



## Глава 3. Решения и лица, принимающие решения: Спрос на доказательства

3.1 Этапы принятия решения о том, следует ли действовать и как действовать	30
3.2 Четыре типа лиц, принимающих решения	31
3.3 Государственные служащие, определяющие политику, и контекст использования ими доказательств	32
3.4 Руководители организаций и контекст использования ими доказательств	34
3.5 Специалисты и контекст использования ими доказательств	35
3.6 Граждане и контекст использования ими доказательств	36
3.7 Способы использования доказательств при принятии решений	38
3.8 Отчеты глобальной комиссии по типу лиц, принимающих решения	40
3.9 Ссылки	41

*Эта глава является второй из трех глав, исследующих проблему, лежащую в основе этого отчета: что входит в систематизацию использования доказательств всем кругом лиц, принимающих решения, при обращении к социальным вызовам? Здесь мы фокусируем внимание на решениях и лицах, принимающих решения, или на спросе на доказательства.*

*Глава 2 посвящена природе социальных вызовов. Глава 4 посвящена исследованиям, обобщениям (синтезам) и руководящим принципам или предоставлению и обеспечению доказательствами.*

Авторские права © 2022 Университет Макмастера. Все права защищены. Эта работа находится под международной лицензией Creative Commons Attribution-NoDerivatives 4.0. Никакая часть этого отчета не может быть изменена без предварительного письменного разрешения издателя.

Этот отчет и содержащаяся в нем информация предназначена только для информационных целей, представляющих общественный интерес. Секретариат и члены комиссии предприняли все усилия, чтобы информация была актуальной и точной на момент написания. Информация распространяется «как есть», без явных или подразумеваемых гарантийных обязательств. Информация, содержащаяся в этом отчете, не предназначена для замены финансовой, юридической или медицинской консультации.

Университет Макмастера, секретариат Комиссии по доказательствам, члены комиссии и издатель не несут никакой ответственности за убытки или ущерб, вызванные или предположительно вызванные, прямо или косвенно, использованием информации, содержащейся в этом отчете. Университет Макмастера, секретариат, члены комиссии и издатель прямо отказываются от какой-либо ответственности, связанной с использованием или применением информации, содержащейся в этом отчете.

Издателем этого отчета является McMaster Health Forum, 1280 Main St. West, MML-417, Hamilton, ON, Canada L8S 4L6. Действуя от имени Комиссии по доказательствам, McMaster Health Forum приветствует обратную связь по отчету, так же как и предложения по движению вперед в отношении его рекомендаций. Пожалуйста, присылайте свои комментарии по адресу [evidencecommission@mcmaster.ca](mailto:evidencecommission@mcmaster.ca).

Соответствующая ссылка на этот отчет: Глобальная комиссия по доказательствам для решения социальных проблем. Отчет Комиссии по доказательствам: Призыв к действию и путь вперед для лиц, принимающих решения, проводников доказательств и разработчиков доказательств, ориентированных на эффективность их внедрения и результат. Гамильтон: Форум здоровья Макмастера, 2022 г. с. 29-42

ISBN 978-1-927565-42-1 (Online)

ISBN 978-1-927565-36-0 (Print)



## 3.1 Этапы принятия решения о том, следует ли действовать и как действовать

Люди могут решить, следует ли и как действовать импульсивно (часто как часть обусловленного привычками, бессознательного процесса) или после размышлений (как часть совещательного, сознательного процесса, который может включать поиск и использование доказательств) (1). Для последнего, подход к принятию решений как к серии шагов, может помочь четко определить вопросы, которые могут быть заданы, и характер решений, даже если многие люди не следуют шагам вообще или не следуют им по порядку. Здесь мы представляем два из четырех типов лиц, принимающих решения, которые находятся в центре внимания этой главы (государственные служащие, определяющие политику, и граждане, в этом случае те, которые действуют как лидеры сообществ), и предугадываем типы вопросов, на которые можно ответить с помощью доказательств, что является темой следующей главы (см. **разделы 4.2 и 4.3**). Для лиц, принимающих решения, например, государственных лиц, определяющих политику, может помочь также **раздел 2.4** на этапе 1.



\*или обеспечение того, чтобы выбранный вариант оказал оптимальное влияние при приемлемой стоимости

Этапы или шаги	Связанные вопросы	Решения для государственного служащего, определяющего политику правительства	Решения для гражданина или лидера сообщества
1	Насколько велика проблема? Усугубляется ли проблема или здесь она больше, чем где-либо еще? Как разные люди описывают или воспринимают проблему и ее причины?	Следует ли нам, как правительству, обращать внимание на эту проблему с учетом всех остальных, с которыми мы сталкиваемся?	Следует ли мне обращать внимание на эту проблему, учитывая все остальные, с которыми сталкиваются люди и сообщество, о которых я забочусь?
2	Что хорошего из этого получится? Что может пойти не так? Можно ли добиться большего при тех же инвестициях при одном варианте? Можем ли мы адаптировать что-то, что работало где-то еще, но при этом получить пользу? Какие группы поддерживают какой из вариантов?	Следует ли нам предпринимать какие-либо действия для решения этой проблемы и, если да, то какой вариант выбрать?	Следует ли мне предпринимать какие-либо действия для решения этой проблемы и, если да, то какие действия (например, поговорить с другими об изменении их поведения, поработать с другими членами сообщества над местными решениями или связаться с выборными должностными лицами)?
3	Что будет мешать или поможет нам достичь желаемых результатов среди правильных людей? Какие стратегии мы должны использовать, чтобы достичь желаемого воздействия и результата среди правильных людей?	Следует ли нам предпринимать какие-либо дополнительные шаги, чтобы повысить вероятность того, что выбранный вариант будет способствовать тому, что мы планируем достичь?	Должен ли я работать с другими членами сообщества и побуждать избранных должностных лиц предпринимать шаги для обеспечения того, чтобы выбранный вариант доходил до людей и сообщества, о которых я забочусь?
4	Доходит ли выбранный вариант до тех, кому он может быть полезен? Помогает ли выбранный вариант достичь желаемый эффект воздействия с результатом?	Следует ли нам предпринять какие-либо дополнительные шаги, чтобы получить цифры, которые нам нужны, чтобы рассказать об истории успеха, или, если необходимо, скорректировать наш курс?	[Как указано выше] ... чтобы убедиться, что у нас есть цифры, которые нам нужны, чтобы понять, достигаем ли мы успеха или проигрываем?

## 3.2 Четыре типа лиц, принимающих решения

Комиссия по доказательствам фокусирует внимание на четырех типах лиц, принимающих решения. Каждый тип лиц, принимающих решения, может подходить к решениям по-разному. Здесь мы приводим пример подхода, используемого каждым типом, признавая, что этот подход может быть дополнен другими (например, государственные служащие, определяющие политику, также играют роль в поддержке принятия решений другими, в том числе путем финансирования или «построения» доказательств, используемых ими).



### Государственные служащие, определяющие политику

Необходимо убедиться, что существует серьезная проблема, жизнеспособная и благоприятная политика



### Руководители организаций

*(например, бизнеса и неправительственных организаций)*

Нужен бизнес-кейс, чтобы предлагать товары и услуги



### Специалисты

*(например, врачи, инженеры, полицейские, социальные работники и учителя)*

Нужна возможность, мотивация и способность принимать профессиональные решения или работать с отдельными клиентами для принятия общих решений



### Граждане

*(например, пациенты, пользователи услуг, избиратели и лидеры общин)*

Нужна возможность, мотивация и способность принимать личное решение, действовать на местном уровне или создавать общественное движение

Люди носят несколько «шляп» (выполняют несколько функций) и могут иметь опыт работы в нескольких ролях. Например, государственный служащий, определяющий политику, также является гражданином, который в прошлом мог иметь образование врача или учителя и, возможно, руководил неправительственной организацией до того, как был избран или назначен в правительство.

Как мы увидим в главе 4, использование доказательств - это не «ракетостроение». Два рандомизированных контролируемых испытания в Уганде показали, что школьников (в возрасте от 10 до 12 лет) и их родителей можно научить оценивать надежность заявлений о лечении и принимать хорошо обоснованные решения (2; 3).

### 3.3 Государственные служащие, определяющие политику, и контекст использования ими доказательств



Государственные служащие, определяющие политику, - это один из четырех основных типов лиц, принимающих решения. Они также определяют объем и поддержку принятия решений руководителями организаций, специалистами и гражданами, точно так же, как руководители организаций могут делать это для специалистов и граждан, а специалисты могут делать это для граждан. Гражданские лидеры, такие как молодая шведская экологическая активистка Грета Тунберг, по-видимому, также могут определять рамки принятия решений государственными служащими, определяющими политику, руководителями организаций и другими. Здесь мы обеспечиваем контекст того, как государственные политики принимают решения, используя вопросы, которые могут выявить факторы, которые могут поддержать (или препятствовать) использованию ими доказательств. Учитывая набор навыков системного и политического анализа, необходимых для ответа на эти вопросы, некоторые проводники доказательств фокус внимания устанавливают исключительно на государственных служащих, определяющих политику.

Вопросы	Подсказки
Какие типы решений они принимают?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Внутренний отраслевой, внутренний межотраслевой или глобальный (например, в качестве государства-члена в системе ООН)</li> <li>Разовые и текущие процессы с определенными точками для повторной оценки</li> <li>Стандартные или специальные (например, добавление продукта или услуги к существующему социальному пакету с использованием установленных процедур по сравнению с созданием нового социального пакета)</li> <li>Продукты и услуги в сравнении с механизмами управления, финансами и поставками, которые определяют, подойдет ли правильный набор продуктов и услуг тем, кто в них нуждается</li> <li>Один инструмент политики по сравнению с другим (см. в разделе 7.1 примеры информационных / образовательных, добровольных, экономических и правовых инструментов политики)</li> </ul>
Где и как принимаются решения?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Национальный, провинциальный / штатный или местный уровень власти</li> <li>Исполнительная, законодательная или судебная* ветвь власти <ul style="list-style-type: none"> <li>Если исполнительная власть: кабинет или другой межправительственный орган, министр или секретарь (и их политический персонал), а также государственные служащие в центральных агентствах, министерствах или ведомствах, правительственных учреждениях и регулирующих органах</li> </ul> </li> <li>Личное решение (команда), консультация, консенсус или голосование</li> <li>Ограничение времени</li> </ul>
Какие факторы могут влиять на принятие решений?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нужна серьезная проблема, жизнеспособная политика и благоприятная политика, чтобы включить вопрос в повестку дня решения</li> <li>Принимайте решения в рамках институциональных ограничений (например, права вето и наследие предшествующей политики), борясь с давлением групп интересов (например, поддержка или противодействие со стороны тех, кто много выиграет или проиграет), учитывая как «то, что есть» (например, аналитика данных), так и «то, что должно быть» (ценности), а также в свете внешних событий (например, экономического кризиса)</li> </ul>
Какие «структуры» могут предоставить возможности для доказательств (и для институционализации поддержки доказательств)? **	<ul style="list-style-type: none"> <li>Подразделение по координации внутренней поддержки доказательств и вносящее вклад в аналитику данных, оценки, аналитику поведения, и другие подразделения</li> <li>Подразделения советников по науке внутри правительства</li> <li>Внешняя поддержка доказательств со стороны консультативных групп, комиссий по оценке, независимых комиссий, комиссий по мониторингу, комитетов по обзору и технических целевых групп</li> <li>Внутренние подразделения по бюджетированию и планированию, мониторингу, аудиту и расследованию жалоб (например, омбудсмен)</li> <li>Внешняя поддержка со стороны управленческих консалтинговых компаний</li> <li>Внешняя поддержка со стороны подразделений нормативного руководства и технической помощи в системе ООН и других многосторонних организациях</li> <li>Внешняя поддержка со стороны мировых производителей общественных благ</li> </ul>

Какие «процессы» могут предоставить возможности для доказательств? \*\*

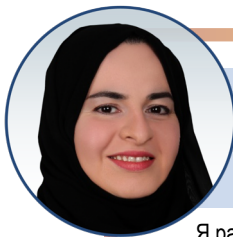
- Бюджетирование, планирование и мониторинг
- Политики, процедуры, справочники и другие инструменты для поддержки рабочих процессов
- Критерии приема на работу, критерии оценки эффективности, критерии продвижения по службе, смены кадров и повышение квалификации для политического, программного, технического и библиотечного персонала
- Вовлечение заинтересованных сторон, общественности и СМИ, а также опросы общественного мнения
- Законодательные дебаты и заседания комитетов
- Выборы и платформы политических партий
- Глобальные и региональные программы действий и рамки подотчетности

*\* Судебная ветвь власти рассматривает доказательства в том виде, в каком они представлены в этом отчете, как что-то представленное свидетелями-экспертами и как нечто, что следует рассматривать вместе с другими свидетельскими показаниями, а также вещественными доказательствами (например, отпечатками пальцев и ДНК), демонстративными доказательствами (например, картами и фотографиями) и документальными свидетельствами (например, контракты и дневниковые записи).*

*\*\* Некоторые из этих структур и процессов напрямую связаны с доказательствами, в то время как другие могут считаться «основными» структурами и процессами, где доказательства могут быть полезными входными данными.*

Многие синтезы доказательств обращаются к факторам, которые влияют на использование доказательств в правительстве, и к стратегиям, которые увеличивают надлежащее использование доказательств в правительстве, в то время как другие исследуют аналогичные вопросы для принятия решений в правительстве и организациях, четко не разделяя их. Многие из обобщений доказательств, касающихся факторов, влияющих на использование доказательств, имеют среднее качество и сосредоточены на секторе здравоохранения, хотя некоторые из них касаются многих секторов. (4; 5) Синтез доказательств, касающихся стратегий, как правило, более высокого качества и сосредоточен на секторе здравоохранения. (6-9) Исследования, включенные в этот синтез доказательств, сложно провести по многим причинам, в том числе из-за сложности выявления лиц, участвующих в закулисных принятии решений на высоком уровне, сложности обеспечения их участия, учитывая конфиденциальность и временные ограничения, в которых работают многие, сложности конкурирующих политических сил и отсутствие простых критериев использования доказательств, которые отражают понимание политической среды и могут применяться в любом масштабе. Рандомизированные контролируемые испытания очень редки, за некоторыми исключениями, такими как испытание SPIRIT (10), и натурные эксперименты очень трудно оценить так, чтобы сделать возможными причинные утверждения. Синтез доказательств среднего качества также решает дополнительные вопросы, такие как использование проводниками доказательств ряда стратегий для поддержки использования доказательств при разработке политики в секторе здравоохранения, поддержка технических консультативных групп при разработке политики и принятии программных решений, в частности, в отношении иммунизации, и культура использования доказательств в ряде секторов, не связанных со здравоохранением (11-14)

В более оперативном плане многие правительства разработали справочники, чтобы помочь своим сотрудникам использовать доказательства, (15-17) некоторые аудиты правительственных документов предоставили окно, по меньшей мере, в практику цитирования многих департаментов (18) и некоторые подробные описания использования доказательств в правительстве пролили свет на то, как это может выглядеть «на земле». (19)



### Лидер организации, Асма Аль Маннаи

Опытный государственный служащий, занимающий лидирующие позиции в области повышения качества и управления исследованиями и инновациями в системе здравоохранения

Я работаю в очень быстро меняющейся среде, где решения должны приниматься на основе наилучших доступных доказательств, в идеале представленных в форматах, подходящих для занятых руководителей. Таким образом, наиболее важные для меня части отчета Комиссии по доказательствам могут помочь нашим властям разработать типы сверхбыстрой системы поддержки доказательств, которые нам нужны в Абу-Даби. Некоторые примеры включают **раздел 2.4** (примеры подходов к определению приоритетности проблем, которые необходимо решить, особенно последняя колонка о подходах COVID-END), **раздел 4.7** (продукты разработки живых доказательств, особенно синтез живых доказательств, к которым мы можем возвращаться), **раздел 5.3** (стратегии, используемые проводниками доказательств, особенно службами быстрых доказательств) и **раздел 6.2** (справедливо распределенный потенциал, особенно то, как наши собственные внутренние процессы могут лучше пересекаться с нормами и рекомендациями, технической помощью и глобальными общественными благами). Если мы сможем добиться «побед», которые лучше соответствуют нашим текущим потребностям, то я надеюсь, что мы сможем ввести необходимость работы над несколькими временными горизонтами. Несомненно, мы можем лучше предвидеть вызовы заранее и помочь создать локальную (местную) базу доказательств, а также проанализировать, чему научились в странах Совета сотрудничества стран Персидского залива, в нашем регионе и во всем мире.



## 3.4 Руководители организаций и контекст использования ими доказательств



Руководители организаций включают руководителей как деловых (бизнес), так и неправительственных организаций. Они принимают решения сами по себе и могут определять объем и поддержку принятия решений специалистами, которые работают на них, и гражданами, которым они служат. Здесь мы обеспечиваем контекст того, как руководители организаций принимают решения, используя вопросы, которые могут выявить факторы, которые могут поддержать (или препятствовать) использованию ими доказательств.

Вопросы	Подсказки
Какие типы решений они принимают?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Стратегический, тактический и операционный</li> <li>Если операционный: программный (рутинный) или непрограммный</li> </ul>
Где и как принимаются решения?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Головной офис, офис в стране или местный офис</li> <li>Генеральный директор, другой руководитель высшего звена, менеджер, сотрудник или волонтер</li> <li>Личное решение (команда), консультация, консенсус или голосование</li> <li>Ограничение времени</li> </ul>
Какие факторы могут повлиять на принятие решений?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нужен бизнес-кейс, чтобы предлагать товары и услуги</li> <li>Принимайте решения в рамках нормативных и организационных ограничений (например, требований к раскрытию информации) и рыночных возможностей, борясь с давлением акционеров или заинтересованных сторон, учитывая как то, что есть (например, аналитика данных), так и то, что должно быть (например, корпоративные ценности и плановые продажи), а также в свете внешних событий (например, экономического кризиса)</li> </ul>
Какие «структуры» могут предоставить возможность для доказательств (и для институционализации поддержки доказательств)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Внутренние подразделения поддержки доказательств, включая анализ данных и оценку (например, A / B-тестирование, когда коммерческое давление поощряет использование рандомизированных контролируемых испытаний)</li> <li>Внутренние подразделения по управлению знаниями, исследованиям и разработкам (НИОКР), бюджетированию и планированию, маркетингу, мониторингу, аудиту и управлению рисками</li> <li>Внешняя поддержка со стороны консультативных групп, консалтинговых фирм и сектора финансовых услуг (например, финансирование) и властей (например, внешнее ценообразование)</li> <li>Внешняя поддержка со стороны мировых разработчиков технических стандартов</li> </ul>
Какие «процессы» могут предоставить возможность для доказательств?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Бюджетирование, планирование и мониторинг</li> <li>Политики рабочего места, процедуры, справочники и другие инструменты для поддержки рабочих процессов</li> <li>Критерии приема на работу, критерии оценки эффективности, критерии продвижения по службе, оборота кадров и повышения квалификации персонала</li> <li>Аккредитация организаций</li> <li>Гарантия качества</li> <li>Правительство, отношения с заинтересованными сторонами, связи с общественностью и СМИ</li> <li>Благотворительные пожертвования</li> <li>Принципы экологического, социального и корпоративного управления (ESG)</li> <li>Принципы Глобального договора ООН и Руководящие принципы бизнеса в аспекте прав человека ООН</li> </ul>

Синтезы доказательств, которые учитывают факторы, влияющие на использование доказательств в организациях, и стратегии, которые увеличивают надлежащее использование доказательств в организациях, труднее получить (чем те, которые ориентированы на правительства), обычно ориентированы на сектор здравоохранения и обычно невысокого и среднего качества. (20-22) В будущем, вероятно, потребуются много синтезов доказательств, учитывая неоднородность этой категории, которая включает как весь спектр предприятий, так и весь спектр неправительственных организаций. В идеале этот синтез доказательств будет проводиться с использованием общей структуры, такой как предложенная на Форуме эффективного альтруизма, чтобы позволить проводить сравнения между типами организаций. (23) Один из членов комиссии регулярно напоминает нам, что многие успешные предприятия - от компаний, выпускающих кредитные карты Capital One, и сетей супермаркетов Coles, Amazon, Google и Netflix - постоянно проводят рандомизированные контролируемые испытания (24).

## 3.5 Специалисты и контекст использования ими доказательств



Среди специалистов / профессионалов - врачи, инженеры, полицейские, социальные работники и учителя. Что обычно объединяет представителей некоторых профессий, так это то, что они приобрели формальную квалификацию посредством специализированной подготовки, были допущены и подлежат дисциплинарным мерам со стороны регулирующего органа, предоставляют объективные консультации и услуги в интересах своего клиента и общества, а также получают некоторую степень монопольного права на это. Членство в других профессиях может быть гораздо менее формализовано. Страны существенно различаются по тому, какие категории работников считаются профессионалами. Здесь мы предоставляем контекст того, как профессионалы принимают решения, используя вопросы, которые могут выявить факторы, которые могут поддержать (или воспрепятствовать) использованию ими доказательств.

Вопросы	Подсказки
Какие типы решений они принимают?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Предоставьте совет (консультацию) или услугу</li> </ul>
Где и как принимаются решения?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Может решить, следует ли и как действовать независимо - импульсивно, часто как часть усвоенного, бессознательного процесса или после размышлений, как часть совещательного, сознательного процесса, который может включать поиск и использование доказательств (1) - по сравнению с организацией рабочего места с действующими политиками и процедурами, установленными другими</li> </ul>
Какие факторы могут повлиять на принятие решений?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нужны способность, возможность и мотивация для принятия профессионального решения или работы с отдельными клиентами для принятия общих решений</li> <li>Существуют некоторые специфические для профессии рамки, такие как «треугольник» доказательной медицины клинического контекста (состояние пациента и опыт клинициста), ценности и предпочтения пациентов, и доказательства</li> </ul>
Какие «структуры» могут предоставить возможность для доказательств (и для институционализации поддержки доказательств)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Подразделения на рабочем месте, обеспечивающие поддержку принятия решений, управление знаниями, исследования и разработки (R&amp;D), бюджетирование и планирование, маркетинг, мониторинг, аудит и управление рисками</li> <li>Внешняя поддержка на рабочем месте за счет инициатив, поддерживающих доказательства (например, Фонд пожертвований на образование для учителей)</li> <li>Внешняя поддержка на рабочем месте со стороны консалтинговых фирм, сектора финансовых услуг (например, финансирование) и финансовых органов (например, внешнее ценообразование), а также глобальных разработчиков технических стандартов</li> </ul>
Какие «процессы» могут предоставить возможность для доказательств?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс профессионального поведения</li> <li>Непрерывное профессиональное развитие</li> <li>Поддержание лицензирования (например, минимальный объем непрерывного профессионального развития в течение определенного периода; периодическая коллегиальная и практическая оценка)</li> <li>Прочие нормативные требования</li> <li>Возможности исследования на основе практики</li> <li>Рабочие процессы, такие как составление бюджета, планирование и мониторинг, а также политики, процедуры, руководства и другие инструменты для поддержки рабочих процессов (полный список см. в <a href="#">разделе 3.4</a>)</li> </ul>

Свыше 1000 обобщений (синтезов) доказательств касаются эффективности стратегий для поддержки использования доказательств профессионалами (специалистами) здравоохранения, особенно врачами, и многие из этих обобщений имеют высокое качество. Существуют обзоры таких обобщений (синтезов), в том числе обзор, посвященный странам с низким и средним уровнем доходов. (25) Некоторые обобщения данных (синтезы доказательств) касаются факторов, влияющих на использование доказательств другими профессионалами, такими как учителя и директора школ (26).

В более оперативном плане отдельные правительства вложили средства в обобщение (синтезы) доказательств, руководящие принципы и наборы инструментов для поддержки использования доказательств профессионалами. Например, правительство Соединенного Королевства инвестировало средства в сеть центров «Что работает», таких как те, которые организованы Полицейским колледжем и Образовательным фондом, которые поддерживают сотрудников полиции и учителей, соответственно.

## 3.6 Граждане и контекст использования ими доказательств



Граждане включают всех нас как членов общества. Мы используем термин «гражданин», чтобы сосредоточить внимание на личности, а не для обозначения официального статуса гражданства, установленного правительством. Например, мы включаем лиц без документов и признаем, что коренные народы иногда были вынуждены отказаться от своего статуса коренного населения, чтобы получить гражданство страны, которая теперь включает их традиционные земли. Альтернативные термины, такие как «общественность» или «публика», часто считаются группой, а не отдельными лицами. Более конкретные термины часто зависят от сектора, например, потребители (защита потребителей), родители (образование), пациенты и лица, осуществляющие уход (здравоохранение), жители (жилье), пользователи услуг (дети, общественные и социальные услуги), налогоплательщики (экономическое развитие и рост), избиратели (гражданство) и работники (занятость). Здесь мы предоставляем контекст того, как граждане принимают решения, используя вопросы, которые могут выявить факторы, которые могут поддерживать (или препятствовать) использованию ими доказательств.

Вопросы	Подсказки
Какие типы решений они принимают?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принятие решений об их благополучии и благополучии их семьи</li> <li>• Тратят деньги на товары и услуги</li> <li>• Волонтерство – пожертвование своего времени и пожертвование денег на инициативы</li> <li>• Поддержка политиков, которым поручено решать социальные вызовы</li> <li>• Продвижение узких общественных интересов, таких как поиск информации об отзыве продукта в отношении продукта, который они купили, улучшение школьного образования для того типа школы, которую посещают их дети, и государственная оплата дорогостоящего лекарства, отпускаемого по рецепту, за который член семьи теперь платит из своего кармана</li> <li>• Продвижение широких общественных интересов, таких как улучшение защиты потребителей, образования и здравоохранения</li> </ul>
Где и как принимаются решения?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Может решить, следует ли и как действовать импульсивно, часто в рамках усвоенного, бессознательного процесса или после размышлений, в рамках советательного, сознательного процесса, который может включать в себя поиск и использование доказательств (1)</li> </ul>
Какие факторы могут повлиять на принятие решений?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Нужна возможность, мотивация и способность* принимать личное решение, действовать на местном уровне или создавать общественное движение</li> <li>• На мотивацию и возможности могут влиять семья и друзья, влиятельные лица в социальных сетях, лидеры сообщества и другие</li> <li>• Существуют некоторые специфические для граждан структуры, такие как «Оттавская система поддержки принятия решений» для пациентов, которая включает потребности в принятии решений, результаты принятия решений и поддержку принятия решений, которая отвечает потребностям принятия решений и обеспечивает достижение результатов решений</li> </ul>
Какие «структуры» могут предоставить возможность для доказательств?*	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Нормативно-правовая база, защищающая граждан от ложной или вводящей в заблуждение рекламы продуктов, которые претендуют на предотвращение, диагностику, излечение, лечение или смягчение последствий</li> <li>• Требования социальной ответственности, такие как таблицы успеваемости граждан, мониторинг сообщества, социальный аудит, совместное бюджетирование и гражданские хартии</li> <li>• Организационные и профессиональные требования, обеспечивающие предоставление гражданам объективных консультаций и услуг в их интересах, а также доступ к независимому механизму рассмотрения жалоб (например, омбудсмену)</li> </ul>



**Какие «процессы»  
могут предоставить  
возможность для  
доказательств**

- Помощь в принятии решений
- Публикации в открытом доступе
- Предоставление доказательств простым языком, нацеленным на граждан
- Сервисы проверки фактов и трекеры дезинформации (ложной информации)
- Обучение медийной и информационной (в том числе числовой) грамотности
- Инициативы, основанные на доверии к науке
- Гражданско-научные инициативы
- Совместное проектирование и совместное производство
- Панели граждан и другие совещательные процессы
- Общественные консультации и участие
- СМИ, социальные сети (включая алгоритмы) и подкасты
- Этикеты (в Соединенном Королевстве так называемые кайтмарки), которые сигнализируют о безопасности, качестве или происхождении продуктов и услуг (например, безопасные велосипедные шлемы или кофе в честной торговле)
- Веб-сайты, на которых представлены обзоры продуктов и услуг (организованные по категориям продуктов или услуг, чтобы можно было «сравнивать покупки»)
- Веб-сайты, поддерживающие «эффективный альтруизм» \*\*
- Социальные движения

\*Также могут быть использованы другие структуры науки о поведении, такие как структура внимания, формирования убеждений, выбора и определения (ABCD). (27)

\*\*Веб-сайты, такие как 80,000 hours и GiveWell, являются первопроходцами, которые упростили для людей возможность добровольно тратить свое время и жертвовать деньги на инициативы, использующие доказательства для принятия решений о том, что они делают и как они это делают.

Синтез доказательств касается факторов и стратегий, которые влияют на использование доказательств гражданами, однако многие из них имеют низкое качество и очень специфичны по своей направленности. Существуют некоторые исключения, такие как обзор научно-коммуникационных стратегий среднего качества. (28) Мы рассматриваем имеющиеся доказательства о реакции на дезинформацию (ложную информацию) в **разделе 4.11**.

Недоверие к элитам в последнее время стало серьезной проблемой. Однако многие проводники доказательств считают, что в целом хорошо, что граждане менее почтительны по отношению к экспертам и готовы задавать им сложные вопросы. Достижение определенной степени доверия к лицам, принимающим решения, например, к государственным служащим, определяющим политику, - это не просто принятие «правильных» решений; речь идет о принятии решений, которые большинство граждан считает правильными. Одно из преимуществ некоторых типов доказательств, таких как оценки, использующие дизайн рандомизированного контролируемого испытания, заключается в том, что их можно объяснить таким образом, чтобы граждане с большей вероятностью приняли их результаты.

### **Лидер организации, Модуне Адефесо-Олатеджу**

*Лидер неправительственной организации, первопроходец в использовании оценок, проводимых гражданами, и государственно-частном партнерстве для улучшения результатов обучения детей*

Крайне важно, чтобы мы использовали эту уникальную возможность для улучшения системы поддержки доказательств для лиц, принимающих решения в области образования, включая государственных лиц, определяющих политику, должностных лиц школьных советов, директоров школ, учителей и родителей. Я полностью принимаю идею в **разделе 6.2** о том, что эта система поддержки доказательств должна быть основана на понимании местного контекста (включая временные ограничения), ориентирована на спрос и сосредоточена на контекстуализации доказательств для конкретного решения с учетом принципов справедливости и равенства. Через Комиссию по доказательствам я много узнал о том, как мы можем дополнить наши местные доказательства по образованию в Нигерии, в том числе проводимые нами оценки с участием граждан, другими формами доказательств, характерных для Нигерии, а также лучшими региональными и глобальными доказательствами. Я вижу ресурсы доказательств Фонда пожертвований в области образования Соединенного Королевства и Информационной службы «Что работает» (What Works Clearinghouse) Департамента образования США и сразу вижу ценность подобных служб, инициируемых в Нигерии и других странах с низким и средним уровнем доходов. Такие репозитории, как База данных африканских исследований в области образования ESSA, необходимо укреплять и поддерживать, чтобы они стали еще более полезными. Нам нужно работать над этим.

## 3.7 Способы использования доказательств при принятии решений

Доказательства можно использовать как минимум четырьмя различными способами (29), каждый из которых можно проиллюстрировать примером, взятым из пандемии COVID-19 и из другого сектора. Комиссия по доказательствам в первую очередь сосредоточена на поддержке первых двух способов использования доказательств, признавая при этом, что прозрачные процессы обсуждения и другие подходы могут использоваться для рассмотрения (по крайней мере частично) вторых двух способов.

Способы использования доказательств	Объяснение	Примеры, взятые из пандемии COVID-19 и еще одного сектора
<div>Концептуальные или «просветление»</div>	Доказательства меняют то, как мы думаем о проблеме, варианты ее решения и / или соображения, касающиеся реализации	<ul style="list-style-type: none"> <li>Десять различных типов «косвенных» доказательств* (<a href="https://bit.ly/3wO9DH5">bit.ly/3wO9DH5</a>) были собраны, чтобы в совокупности поддержать гипотезу о том, что SARS-CoV-2 передается в основном аэрозолями, а не большими респираторными каплями, и, следовательно, дополнительные возможности (например, маски и вентиляционные системы) необходимо продолжить, чтобы уменьшить распространение COVID-19.</li> <li>Поведенческие исследования за последнее десятилетие показали, что «дефолты» могут иметь больший эффект, чем финансовые стимулы в пенсионной политике и других типах политики</li> </ul>
<div>Инструментальные</div>	Доказательства напрямую информируют о конкретном решении о проблеме, варианте или соображениях реализации	<ul style="list-style-type: none"> <li>Результаты рандомизированного контролируемого испытания RECOVERY, а также шести других небольших исследований, проанализированных в ходе синтеза доказательств, привели к широкому распространению назначения дексаметазона пациентам с COVID-19, нуждающимся в кислороде или вентиляции (<a href="https://bit.ly/30IZsgA">bit.ly/30IZsgA</a>), и предполагаемому сохранению миллиона жизней во всем мире за девять месяцев (<a href="https://bit.ly/3F9JJAY">bit.ly/3F9JJAY</a>)</li> <li>Результаты, полученные в результате синтеза доказательств фонда пожертвований на образование, побудили правительство Соединенного Королевства перенаправить финансирование и деятельность на репетиторство, чтобы помочь учащимся «наверстать упущенное» после сбоев в школе из-за COVID</li> </ul>
<div>Символический</div>	Доказательства выборочно цитируются (или «выбираются вишенками»), или новое исследование выборочно заказывается для обоснования решения, принятого по причинам, отличным от этих доказательств **	<ul style="list-style-type: none"> <li>Закупка и накопление правительством США 29 миллионов таблеток гидроксихлорохина было оправдано одним нерандомизированным исследованием, в котором участвовали всего 26 госпитализированных пациентов (шесть из которых были потеряны во время последующего наблюдения), и «инстинктивным чутьем» президента США (<a href="https://bit.ly/3DbFtzZ">bit.ly/3DbFtzZ</a>)</li> <li>Многие правительства и организации поддержали программу предупреждения преступности Scared Straight на основе низкокачественных оценок (однако синтез доказательств, описанный в <b>разделе 4.8</b>, выявил доказательства вреда и отсутствия доказательств пользы)</li> </ul>

## Тактический

Недостаток доказательств используется для оправдания действия или бездействия

- Отсутствие доказательств передачи SARS-CoV-2 аэрозолями (в отличие от более тяжелых капель) использовалось организаторами мероприятий, чтобы утверждать, что они могут продолжать проводить многолюдные мероприятия в закрытых помещениях, не ограничивая число посетителей и не требуя ношения масок (скорее, чем соблюдение принципа предосторожности \*\*\*)
- Отсутствие данных о программах для детей младшего возраста использовалось государственными служащими, определяющими политику, для обоснования решений не вкладывать средства в эту возрастную группу (и проект дошкольного образования Перри, описанный в **разделе 1.6**, помог обосновать необходимость действий)

*\* Прямые доказательства получены из исследований, в которых напрямую сравнивают вмешательства, интересующие лиц, принимающих решения, могут быть применены к людям, которые составляют целевую аудиторию, и измеряют исходы, которые важны для них. Доказательства могут быть косвенными, потому что они включают связанные, но разные типы вмешательств, людей или результатов (исходов), или потому, что вмешательства, которые можно выбрать, не были протестированы в прямых сравнениях (подробнее см. [bit.ly/3CnKGnf](http://bit.ly/3CnKGnf)). Как мы говорим в **разделе 4.7**, прямые доказательства считаются более качественными, чем косвенные.*

*\*\* Некоторые люди используют термин «основанные на политике доказательства», чтобы противопоставить такое символическое использование доказательств обоснованному (или основанному на доказательствах) формированию политики.*

*\*\*\* Заявление Wingspread о принципе предосторожности (1998 г.) гласит: «Когда деятельность создает угрозу причинения вреда здоровью человека или окружающей среде, следует принимать меры предосторожности, даже если некоторые причинно-следственные связи не установлены с научной точки зрения. В этом контексте инициатор мероприятия (например, организатор мероприятия), а не общественность, должен нести бремя доказывания». Серьезность угрозы причинения вреда оправдывает - при отсутствии достаточных доказательств - использование мер предосторожности, которые могут принести большую пользу, меньше вреда и /или снизить затраты.*

Может быть много причин, по которым доказательства не используются для ответа на многие вопросы, которые могут быть заданы при принятии решения, в том числе:

Никаких доказательств по этой теме пока не существует (хотя об этом можно узнать только после поиска в правильных местах)

Лица, принимающие решения, не осведомлены о доступных доказательствах

Лица, принимающие решения, не считают имеющиеся доказательства высококачественными или имеющими значение для их контекста.

Лица, принимающие решения, приняли решение по другим причинам (например, государственные служащие, определяющие политику, могли столкнуться с институциональными ограничениями, давлением групп интересов, конкурирующими ценностями внутри правящей партии или ее избирателей).

Мы вернемся к сопоставлению форм доказательств с вопросами, связанными с решениями, в **разделе 4.6**.



### Специалист, Джулиан Эллиотт

*клиницист-исследователь, использующий технологии для эффективной подготовки и поддержания синтеза «живых» доказательств и руководящих принципов для информирования процесса принятия решений*

Я завершаю работу с Комиссией по доказательствам, еще более убежденным в том, что нам нужно найти способы систематизировать многие аспекты успешной реакции на доказательства по COVID-19 и решить многие вопросы, которые прошли неудачно. Это включает в себя невероятную работу, которую многие предприняли для создания проектов живых доказательств, которые, как мы сейчас видим, приняты вне COVID-19. Также был достигнут значительный прогресс в клинических исследованиях с повсеместным и успешным внедрением «платформенных испытаний» и публикацией с принятием препринтов. Я также с тревогой отмечаю неравномерный охват ключевых вопросов, в частности, неоправданно низкий уровень финансирования высококачественных исследований немедикаментозных вмешательств (например, поведенческих, экологических, социальных и системных вмешательств), низкое качество и устаревание синтеза доказательств и невероятные объемы бесполезного затратного дублирования.

### 3.8 Отчеты глобальной комиссии по типу лиц, принимающих решения

Отчеты глобальной комиссии могут быть направлены на, вовлекать напрямую или в более общем плане вовлекать любого из четырех типов лиц, принимающих решения, которым посвящен отчет Комиссии по доказательствам. Государственные служащие, определяющие политику, были наиболее частой целевой аудиторией в 70 отчетах комиссий, опубликованных с 2016 года, которые мы проанализировали. Членами комиссии также чаще всего были государственные служащие, определяющие политику, и этот тип лиц, принимающих решения, также был в центре внимания более широкого участия в отчетах комиссий, которые мы проанализировали. Граждане были наименее частой целевой аудиторией, членами комиссий и центром более широкого взаимодействия. Во многих отчетах комиссий (52) не выделялись какие-либо типы лиц, принимающих решения, в качестве основы для описания их членов.



## 3.9 Ссылки

1. Kahneman D. Thinking, fast and slow. New York: Farrar, Straus and Giroux; 2011.
2. Nsangi A, Semakula D, Oxman AD, et al. Effects of the Informed Health Choices primary school intervention on the ability of children in Uganda to assess the reliability of claims about treatment effects: A cluster-randomised controlled trial. *The Lancet* 2017; 390(10092): 374-388.
3. Semakula D, Nsangi A, Oxman AD, et al. Effects of the Informed Health Choices podcast on the ability of parents of primary school children in Uganda to assess claims about treatment effects: A randomised controlled trial. *The Lancet* 2017; 390(10092): 389-398.
4. Langer L, Tripney J, Gough D. The science of using science: Researching the use of research evidence in decision-making. London: EPPI-Centre, UCL Institute of Education; 2016.
5. Oliver K, Innvar S, Lorenc T, Woodman J, Thomas J. A systematic review of barriers to and facilitators of the use of evidence by policymakers. *BMC Health Services Research* 2014; 14: 2.
6. Murthy L, Shepperd S, Clarke MJ, et al. Interventions to improve the use of systematic reviews in decision-making by health system managers, policy makers and clinicians. *Cochrane Database of Systematic Reviews* 2012; (9): 1-67.
7. Perrier L, Mrklas K, Lavis JN, Straus SE. Interventions encouraging the use of systematic reviews by health policymakers and managers: A systematic review. *Implementation Science* 2011; 6: 43.
8. Wallace J, Byrne C, Clarke M. Improving the uptake of systematic reviews: A systematic review of intervention effectiveness and relevance. *BMJ Open* 2014; 4(10): e005834.
9. Sarkies MN, Bowles K-A, Skinner EH, Haas R, Lane H, Haines TP. The effectiveness of research implementation strategies for promoting evidence-informed policy and management decisions in healthcare: A systematic review. *Implementation Science* 2017; 12(1): 132.
10. Williamson A, Barker D, Green S, et al. Increasing the capacity of policy agencies to use research findings: A stepped-wedge trial. *Health Research Policy and Systems* 2019; 17(14).
11. Partridge ACR, Mansilla C, Randhawa H, Lavis JN, El-Jardali F, Sewankambo NK. Lessons learned from descriptions and evaluations of knowledge translation platforms supporting evidence-informed policy-making in low- and middle-income countries: A systematic review. *Health Research Policy and Systems* 2020; 18(1): 127.
12. Ricciardi GW, Toumi M, Weil-Olivier C, et al. Comparison of NITAG policies and working processes in selected developed countries. *Vaccine* 2015; 33(1): 3-11.
13. Bell S, Blanchard L, Walls H, Mounier-Jack S, Howard N. Value and effectiveness of national immunization technical advisory groups in low- and middle-income countries: A qualitative study of global and national perspectives. *Health Policy and Planning* 2019; 34(4): 271-281.
14. Tyner E, Lorenc T, Petticrew M, et al. Cultures of evidence among decision makers in non-health sectors: Systematic review of qualitative evidence. *The Lancet* 2013; 382(S3).
15. Government of Kenya. Guidelines for evidence use in policy-making. Nairobi: Government of Kenya, Ministry of Health; 2016.
16. HM Treasury. The green book: Central government guidance on appraisal and evaluation. London: UK Government, HM Treasury; 2018.
17. Sucha V, Sienkiewicz M. Science for policy handbook. Brussels: European Commission Joint Research Centre; 2020.
18. Sense About Science. Transparency of evidence: An assessment of government policy proposals May 2015 to May 2016. London: Sense About Science; 2016.
19. Haskins R, Margolis G. Show me the evidence: Obama's fight for rigor and results in social policy. Washington: Brookings Institution Press; 2014.
20. Tate K, Hewko S, McLane P, et al. Learning to lead: A review and synthesis of literature examining health care managers' use of knowledge. *Journal of Health Services Research & Policy* 2019; 24(1): 57-70.
21. Shafaghat T, Imani-Nasab MH, Bahrami MA, et al. A mapping of facilitators and barriers to evidence-based management in health systems: A scoping review study. *Systematic Reviews* 2021; 10(1): 42.



22. Roshanghalb A, Lettieri E, Aloini D, Cannavacciuolo L, Gitto S, Visintin F. What evidence on evidence-based management in healthcare? *Management Decision* 2018; 56(10): 2069-2084.
23. Moss I. Improving institutional decision-making: Which institutions? – A framework. 2021. <https://forum.effectivealtruism.org/posts/ttpSEgE3by7AAhQ7w/improving-institutional-decision-making-which-institutions-a> (accessed 9 September 2021).
24. Leigh A. *Randomistas: How radical researchers changed our world*. Carlton: La Trobe University Press in conjunction with Black Inc.; 2018.
25. Pantoja T, Opiyo N, Lewin S, et al. Implementation strategies for health systems in low-income countries: An overview of systematic reviews. *Cochrane Database of Systematic Reviews* 2017; 9(9).
26. Dagenais C, Lysenko L, Abrami PC, Bernard RM, Ramde J, Janosz M. Use of research-based information by school practitioners and determinants of use: A review of empirical research. *Evidence & Policy: A Journal of Research, Debate and Practice* 2012; 8(3): 285-309.
27. Organisation for Economic Co-operation and Development. *Behavioural insights and organisations: Fostering safety culture*. Paris: OECD; 2020.
28. Fontaine G, Maheu-Cadotte MA, Lavallée A, et al. Communicating science in the digital and social media ecosystem: Scoping review and typology of strategies used by health scientists. *JMIR Public Health and Surveillance* 2019; 5(3): e14447.
29. Weiss CH. The many meanings of research utilization. *Public Administration Review* 1979; 39(5): 426-431.