

3.4 Les leaders organisationnels et le contexte de leur utilisation des données probantes



Les leaders organisationnels comprennent à la fois les dirigeants d'entreprises et les dirigeants d'organisations non gouvernementales. Ils prennent des décisions de leur propre chef et peuvent façonner la portée et les soutiens à la prise de décision par les professionnels qui travaillent pour eux et les citoyens qu'ils desservent. Nous présentons ici le contexte de la façon dont les dirigeants organisationnels prennent des décisions en utilisant des questions susceptibles de déceler des facteurs qui pourraient soutenir (ou décourager) leur utilisation des données probantes.

Questions	Exemples
Quels types de décisions prennent-ils ?	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégique, tactique et opérationnelle • Si opérationnelle: programmée (routine) versus non programmée
Où et comment les décisions sont-elles prises ?	<ul style="list-style-type: none"> • Siège social, bureau au pays ou bureau local • Chef de la direction, autre dirigeant, gestionnaire, employé ou bénévole • Décision personnelle (commande), consultation, consensus ou vote • Contrainte de temps
Quels facteurs peuvent influencer la prise de décision ?	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin d'une analyse du rapport coût-efficacité pour offrir des biens et services • Prendre des décisions dans le cadre des contraintes réglementaires et organisationnelles (par exemple, les exigences de divulgation d'informations) et des opportunités de marché, en faisant face à la pression des actionnaires ou des parties prenantes, en tenant compte à la fois de « ce qui est » (par exemple, l'analyse des données) et de « ce qui devrait être » (par exemple, les valeurs de l'entreprise et les objectifs de vente) et à la lumière d'événements externes (par exemple, une crise économique)
Quelles « structures » peuvent fournir un moyen d'obtenir des données probantes (et d'institutionnaliser le soutien aux données probantes) ?	<ul style="list-style-type: none"> • Unités internes de soutien aux données probantes, y compris l'analyse et l'évaluation des données (par exemple, les tests A/B où les pressions commerciales encouragent l'utilisation d'essais contrôlés randomisés) • Unités internes pour la gestion des connaissances, la recherche et le développement (R&D), la budgétisation et la planification, le marketing, le suivi, la vérification et la gestion des risques • Soutien externe par des groupes consultatifs, des cabinets de conseil en gestion et du secteur des services financiers (par exemple, financement) et des autorités (par exemple, tarification des externalités) • Assistance externe par des organismes de normalisation technique mondiaux
Quels « processus » peuvent soutenir l'utilisation des données probantes ?	<ul style="list-style-type: none"> • Budgétisation, planification et suivi • Politiques, procédures, manuels et autres outils sur le lieu de travail et pour prendre en charge les flux de travail • Critères d'embauche, critères d'évaluation des performances, critères de promotion, taux de rotation et développement professionnel du personnel • Accréditation organisationnelle • Assurance qualité • Relations avec les gouvernements, relations avec les parties prenantes, relations publiques et médias • Dons philanthropiques • Principes environnementaux, sociaux et de gouvernance d'entreprise • Principes du Pacte mondial des Nations Unies et Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme

Les synthèses de données probantes qui traitent des facteurs qui influencent l'utilisation des données probantes dans les organisations et les stratégies qui augmentent l'utilisation appropriée des données probantes dans les organisations sont plus difficiles à trouver (que celles axées sur les gouvernements), généralement axées sur le secteur de la santé, et généralement de qualité faible ou moyenne.(20-22) De nombreuses synthèses de données probantes seront probablement nécessaires à l'avenir étant donné l'hétérogénéité de cette catégorie, qui comprend à la fois l'éventail complet des entreprises et l'éventail complet des organisations non gouvernementales. Idéalement, ces synthèses de données probantes seront entreprises à l'aide d'un cadre commun, tel que celui proposé dans le Effective Altruism Forum, pour permettre des comparaisons entre les types d'organisations.(23) L'un des commissaires nous a rappelé régulièrement que de nombreuses entreprises prospères - de la société de carte de crédit Capital One en passant par la chaîne de supermarchés Coles, à Amazon, Google et Netflix – font régulièrement des essais contrôlés randomisés.(24)