

3.4 Líderes de organizações e o contexto para o uso de evidências



Líderes de organizações incluem líderes de empresas e organizações não governamentais. Tomam decisões por si só e podem definir o escopo e os suportes para a tomada de decisão pelos profissionais que trabalham em suas organizações e pelos cidadãos que atendem. Aqui fornecemos o contexto sobre como líderes de organizações tomam decisões usando perguntas que podem suscitar fatores que apoiariam (ou desencorajariam) o uso de evidências.

Perguntas	Lista de opções
Que tipos de decisões líderes de organizações tomam?	<ul style="list-style-type: none"> Estratégicas, táticas e operacionais No caso de operacionais: programadas (rotina) <i>versus</i> não programadas
Onde e como as decisões são tomadas?	<ul style="list-style-type: none"> Na sede, no escritório nacional ou no escritório local Presidente executivo, ou outro líder de alto nível, gerente, funcionário ou voluntário Decisão pessoal (comando), consulta, consenso ou voto Restrição de tempo
Que fatores podem influenciar a tomada de decisão?	<ul style="list-style-type: none"> Precisam de um caso de negócios para oferecer bens e serviços Tomam decisões dentro das restrições regulatórias e organizacionais e oportunidades de mercado, lidando com a pressão de acionistas ou partes interessadas, considerando “o que é” (p. ex., análise de dados) e “o que deve ser” (p. ex., valores corporativos e metas de vendas), e em vista de eventos externos (p. ex., crise econômica)
Quais “estruturas” podem fornecer um caminho para as evidências (e para institucionalizar o suporte de evidências)?	<ul style="list-style-type: none"> Unidades internas de suporte de evidências, incluindo análise de dados e avaliação (p. ex., testes A/B em que as pressões comerciais encorajam o uso de ensaios clínicos randomizados) Unidades internas de gestão do conhecimento, pesquisa e desenvolvimento (P&D), orçamento e planejamento, <i>marketing</i>, monitoramento, auditoria e gestão de risco Suporte externo de grupos consultivos, empresas de consultoria em gestão, e o setor de serviços financeiros (p. ex., financiamento) e autoridades financeiras (p. ex., precificação de externalidades) Suporte externo de organismos mundiais de normalização técnica
Quais “processos” podem fornecer um caminho para as evidências?	<ul style="list-style-type: none"> Orçamento, planejamento e monitoramento Políticas, procedimentos, manuais e outras ferramentas no local de trabalho para apoiar fluxos de trabalho Critérios de contratação, critérios de avaliação de desempenho, critérios de promoção, taxa de rotatividade de pessoal e desenvolvimento profissional para as equipes Acreditação organizacional Garantia de qualidade Governo, relações com as partes interessadas, relações com o público e a mídia Doações filantrópicas Princípios ambientais, sociais e de governança corporativa (ESG, na sigla em inglês) Princípios do Pacto Global da ONU e Princípios Orientadores da ONU para Empresas e Direitos Humanos

Sínteses de evidências que abordam os fatores que influenciam o uso de evidências nas organizações e as estratégias que aumentam o uso adequado de evidências nas organizações são mais difíceis de encontrar (do que aquelas centradas nos governos), geralmente com foco no setor da saúde e de qualidade baixa ou média.(20-22) Provavelmente, muitas sínteses de evidências serão necessárias no futuro dada a heterogeneidade dessa categoria, que compreende a gama completa de empresas e organizações não governamentais. O ideal é que essas sínteses sejam realizadas usando uma estrutura comum, como uma proposta no Fórum de Altruísmo Eficaz, para permitir comparações entre tipos de organizações.(23) Um dos comissários nos lembra regularmente que muitas empresas de sucesso – desde a empresa de cartão de crédito Capital One e a rede de supermercados Coles, até a Amazon, o Google e a Netflix – realizam ensaios clínicos randomizados o tempo todo.(24)