

ESPIE

Projeto de Apoio à Formulação e Implementação de Políticas de Saúde Informadas por Evidências



GUIA PARA IMPLEMENTAR UM NÚCLEO DE EVIDÊNCIAS EM SAÚDE (NEv)

Clique aqui
para avançar



**HOSPITAL
SÍRIO-LIBANÊS**



MINISTÉRIO DA
SAÚDE



Ministério da Saúde

Secretaria de Ciência e Tecnologia, Inovação e Complexo da Saúde

CONASS – Conselho Nacional de Secretários de Saúde

CONASEMS – Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde

Sociedade Beneficente de Senhoras - Hospital Sírio-Libanês

Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS)

[Clique aqui
para avançar](#)



GUIA PARA IMPLEMENTAR UM NÚCLEO DE EVIDÊNCIAS EM SAÚDE (NEV)

Equipe Técnica - HSL

Davi Mamblona Marques Romão
Maria Lúcia Teixeira Machado
Jorge Otávio Maia Barreto
Cecilia Setti
Rachel Riera
Romeu Gomes
Silvio Fernandes da Silva

Equipe Técnica - DECIT - MS

Aurelina Aguiar de Lima
Daniela Fortunato Rêgo
Josicélia Estrela Tuy Batista
Keitty Regina Cordeiro de Andrade
Luciana Hentzy Moraes
Marcos Eduardo dos Santos Souza
Marina Melo Arruda Marinho
Paula dos Santos Leffa
Rhaila Cortes Barbosa
Roberta Borges Silva
Samara Freire Valente Magalhães
Sarah dos Santos Conceição
Virginia Kagure Wachira

Especialistas convidados

Daienne Amaral Machado
Fernanda Campos de Almeida Carrer
Maritsa Carla de Bortoli
Natan Monsores de Sá
Nathan Mendes Souza
Sandra Maria do Valle Leone de Oliveira
Vahíd Shaikhzadeh Vahdat

Coordenadora da Coordenação Geral de Evidências em Saúde - CGEVI - MS

Patrícia de Campos Couto

Diretora do Departamento de Ciência e Tecnologia - DECIT - MS

Ana Maria Caetano de Faria

Secretário da Secretaria de Ciência e Tecnologia, Inovação e Complexo da Saúde - SECTICS - MS

Carlos Augusto Grabois Gadelha

Coordenador do Projeto ESPIE - HSL

Silvio Fernandes da Silva

Coordenadora de Projetos - Diretoria de Compromisso Social - HSL

Candida Rosa Alves

Gerente de Projetos - Diretoria de Compromisso Social - HSL

Rodrigo Wilson de Souza

Diretor de Ensino e Pesquisa - IEP - HSL

Luiz Fernando Lima Reis

Diretora de Compromisso Social - HSL

Vania Rodrigues Bezerra

Assistente Administrativo - HSL

Deusa Jaci Nilena Silva

Analista de Projetos - HSL

Eduardo Cervi Canesso





Direção de arte, capa e editoração eletrônica

Nícolas Murcia

Ficha Catalográfica

Elaborada pela Biblioteca Dr. Fadlo Haidar
Instituto Sírio-Libanês de Ensino e Pesquisa

© reprodução autorizada pelo autor somente para uso privado de atividades de pesquisa e ensino não sendo autorizada sua reprodução para quaisquer fins lucrativos. Na utilização ou citação de partes do documento é obrigatório mencionar a autoria.

G971

Guia para implementar um Núcleo de Evidências em Saúde (NEv) / Silvio Fernandes da Silva (coord.) ... [et al.]. - São Paulo: Hospital Sírio-Libanês; Ministério da Saúde, 2023.

62p. (Projeto Apoio à Formulação e Implementação de Políticas de Saúde Informadas por Evidências – ESPIE, 2021 – 2023, do PROADISUS).

Vários autores: Davi Mamblona Marques Romão; Maria Lúcia Teixeira Machado; Jorge Otávio Maia Barreto; Cecília Setti; Rachel Riera; Romeu Gomes; Silvio Fernandes da Silva; Aurelina Aguiar de Lima; Daienne Amaral Machado; Fernanda Campos de Almeida Carrer; Maritsa Carla de Bortoli; Natan Monsores de Sá; Nathan Mendes Souza; Roberta Borges Silva; Sandra Maria do Valle Leone de Oliveira; Vahíd Shaikhzadeh Vahdat

ISBN: 978-65-85051-62-0.

1. Política Informada por Evidências. 2. Ensino. 3. Aprendizagem. 4. Educação em Saúde. 5. Gestão da Informação em Saúde. I. Título

CRB 8/7548

NLM: WA 18.2





Este guia é um dos produtos do projeto apoio à formulação e implementação de políticas de saúde informadas por evidências – ESPIE, triênio 2021-2023, executado pelo Hospital Sírio-Libanês em parceria com o Ministério de Saúde, CONASS e CONASEMS, no âmbito do PROADI-SUS.

*Clique aqui
para avançar*



**HOSPITAL
SÍRIO-LIBANÊS**



PROADI-SUS



MINISTÉRIO DA
SAÚDE



Lista de Siglas e Abreviaturas

CGEVI Coordenação Geral de Evidências em Saúde

CONASEMS Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde

CONASS Conselho Nacional de Secretários de Saúde

COVID-END Rede de evidências COVID-19 (*Corona Virus Disease*-Doença do Coronavírus)

DECIT Departamento de Ciência e Tecnologia

ESPIE Projeto de Apoio à Formulação e Implementação de Políticas de Saúde Informadas por Evidências

EVIPNet Rede para Políticas Informadas por Evidências

FAPESP Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo

HSL Hospital Sírio-Libanês

IEP Instituto de Ensino e Pesquisa

MS Ministério da Saúde

NEv Núcleo de Evidências

OMS Organização Mundial de Saúde

OPAS Organização Pan-Americana da Saúde

PCC Problema, Conceito, Contexto

PDIA *Problem Driven Iterative Adaptation*

Clique aqui
para avançar



PECO População, Exposição, Controle, Desfecho

PICOS População/participante/paciente, Intervenção, Comparador, *Outcome* (desfechos), *Study type* (tipo de estudo)

PIE Políticas Informadas por Evidências

PROADI-SUS Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde

SECTICS Secretaria de Ciência e Tecnologia, Inovação e Complexo da Saúde

SUS Sistema Único de Saúde

TC Tradução do Conhecimento

**Clique aqui
para avançar**



Sumário

 Apresentação	9
 Prefácio	11

 Introdução	13
A quem este guia se destina?	14
Qual o objetivo deste guia?	16
Como usar este guia?	16
Como este guia foi produzido?	17

 Conhecendo um Núcleo de Evidências	19
O que é e para que serve um NEV?	19
Como um NEV atua?	24
Como é o trabalho de um NEV?	32

 Implementando um Núcleo de Evidências	37
Como criar e manter um NEV?	37
Barreiras e riscos relevantes para o trabalho do NEV	48
Monitoramento, avaliação e aprendizado em um NEV	49
Desafios para os NEV	53

 Referências	56
 Apêndice	59



Apresentação

A formulação e a implementação de políticas públicas efetivas são fundamentais para que o Estado brasileiro garanta os direitos sociais da população. Evidências de alta qualidade são uma ferramenta indispensável para apoiar o desenvolvimento de políticas capazes de melhorar a vida das pessoas e enfrentar problemas sociais complexos. É por isso que, cada vez mais, os governos são compelidos a adotar estratégias para melhorar a capacidade institucional de coletar, analisar e usar evidências para informar suas decisões políticas. Entre essas estratégias, destacam-se os Núcleos de Evidências (NEv), que são o tema deste guia, formulado no âmbito do Projeto Apoio à Formulação e Implementação de Políticas de Saúde Informadas por Evidências (ESPIE).

O objetivo deste guia é fornecer uma visão geral dos benefícios de se criar um NEv e orientações sobre como fazê-lo. Ao criar um núcleo, as organizações podem melhorar significativamente sua capacidade de tomar decisões mais bem-informadas. Ao ter acesso a evidências robustas, as organizações podem evitar decisões guiadas por intuições

ou opiniões não fundamentadas e, em vez disso, contar com dados e informações confiáveis sobre o problema a ser enfrentado e as opções para abordá-lo, levando também em conta o contexto de implementação e aspectos de equidade.

Os cidadãos têm o direito de saber como as decisões políticas são tomadas e em que evidências se fundamentam. A criação de um NEv pode melhorar também a transparência e a responsabilidade na tomada de decisão, contribuindo para que este processo seja mais acessível, e que as decisões possam ser comunicadas e discutidas com os grupos interessados.

Assim, se você está comprometido em melhorar a qualidade das políticas públicas ou, ainda, é um tomador de decisão que busca informações confiáveis para orientar suas decisões, talvez a sua organização precise de um NEv. Neste guia, você encontrará informações sobre como avaliar essa necessidade e como estabelecer e gerenciar seu NEv.

Esperamos que este documento seja útil para apoiar a criação de políticas públicas informadas por evidências, melhorando a qualidade de vida de todos os brasileiros.

Rodrigo Wilson de Souza

Gerente de Projetos

Diretoria de Compromisso Social - HSL

Vania Rodrigues Bezerra

Diretora de Compromisso Social - HSL



Prefácio

Desde 2004, o setor saúde em todo o mundo vem sendo motivado a estabelecer e fortalecer mecanismos de tradução do conhecimento científico para apoiar o desenvolvimento da saúde pública, mediante políticas e sistemas de saúde guiados por evidências.

A Rede de Políticas Informadas por Evidências do Brasil (EVIPNet) nasceu desse movimento e se consolidou no Brasil a partir de 2007, sendo institucionalizada pelo Ministério da Saúde, por meio da Portaria nº 2.636/GM/MS, de 7 de outubro de 2009, e atualizada pela Portaria de Consolidação nº 3 de 28 de setembro de 2017. Essa rede é coordenada pelo Departamento de Ciência e Tecnologia da Secretaria de Ciência, Tecnologia, Inovação e Complexo da Saúde do Ministério da Saúde (DECIT/SECTICS/MS) e integrada por Núcleos de Evidências em Saúde (NEv), cujo objetivo é fortalecer políticas e sistemas de saúde pública mediante o uso sistemático de evidências nos processos de tomada de decisão.

Os NEv, em operação no Brasil, colaboram com a melhoria da capacidade de tomada de decisões informadas com base na produção e uso sistemático de evidências.

A construção do GUIA PARA IMPLEMENTAR UM NÚCLEO DE EVIDÊNCIAS EM SAÚDE contou com especialistas e líderes de NEv. O guia constitui uma das entregas do projeto ESPIE (Apoio à formulação e implementação de políticas de saúde informadas por evidências), desenvolvido no âmbito do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS), no triênio de 2021 – 2023, em uma parceria entre o DECIT/SECTICS/MS e o Hospital Sírio-Libanês (HSL). O guia tem como propósito apoiar instituições e pessoas na criação e gestão de Núcleo de Evidências, contribuindo para a institucionalização das Políticas Informadas por Evidências no Sistema Único de Saúde (SUS).

Agradecemos a todos os autores, parceiros e colaboradores que se dedicaram na produção desse guia e ressaltamos que os resultados dessa produção demonstram o esforço e comprometimento em contribuir com o aprimoramento e fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS).

Por fim, convidamos a todos interessados a conhecer e utilizar o material na aplicação e institucionalização de NEv, voltados à melhoria da capacidade de tomada de decisão efetiva e participativa em prol da saúde pública brasileira. Viva o SUS!

Introdução

O que são evidências?
Saiba mais

A quem este guia se destina?
O que é tradução do conhecimento?
Saiba mais

Qual o objetivo deste guia?

Como usar este guia?

Como este guia foi produzido?

Conhecendo um Núcleo de Evidências

O que é e para que serve um NEv?

Identidade

Qual o papel das evidências nas políticas públicas?

Saiba mais

Objetivos

O que é a institucionalização de um núcleo de evidências?

Passo

Passo 1: A necessidade

Eixo 1: Ba

Saiba r

Passos im
manuten

O desaf

Com

Introdução

Para que políticas públicas mais efetivas sejam disponibilizadas para a população, é necessário que as evidências científicas sejam utilizadas de forma sistemática e transparente. As evidências ajudam a identificar incertezas e a encontrar caminhos para resolver problemas mediante políticas públicas, diminuindo os riscos destas políticas não serem efetivas, resultarem em efeitos negativos, ou serem implementadas de forma incompleta, levando ao desperdício de recursos e prejuízos ao seu público-alvo.

Por este motivo, o movimento das Políticas Informadas por Evidências (PIE) se estabeleceu mundialmente e tem reunido uma série de reflexões, estudos, ferramentas e orientações para usar evidências na formulação, implementação e gestão de políticas públicas. Desta forma, espera-se produzir políticas mais eficientes, efetivas e participativas.

O que são evidências?

O termo “evidência” pode ser compreendido como uma forma abreviada da ideia de “evidências de pesquisa”. Não é bem assim. Existem outros tipos de evidências que devem ser consideradas, tais como aquelas que os indivíduos obtêm de suas próprias experiências ou as evidências utilizadas em um processo jurídico, por exemplo. Nas políticas públicas, as evidências de pesquisa são um dos fatores que devem ser considerados ao se tomar uma decisão, juntamente com outros elementos, inerentes ao contexto. Evidências para políticas públicas podem ser obtidas a partir de diferentes fontes (como as citadas a seguir) e que podem estar inter-relacionadas e ser usadas conjuntamente:

- Análise de dados
- Modelagem
- Avaliação
- Pesquisa do comportamento/de implementação
- Informações e pesquisas qualitativas
- Sínteses de Evidências
- Avaliação de tecnologias/análise de custo-efetividade e
- Diretrizes/Guias de prática clínica e de Saúde Pública



Saiba mais

O relatório da Comissão de Evidências¹



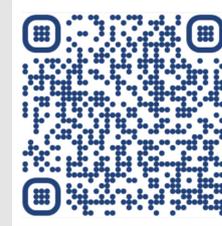
Clique aqui

WHO guide for evidence-informed decision-making²



Clique aqui

Glossário temático: ciência e tecnologia em saúde³



Clique aqui



Aponte seu celular para o QRcode

Entre as estratégias institucionais para promover o uso de evidências em políticas, destacam-se os Núcleos de Evidências (NEv), cujo principal objetivo é **apoiar instituições e agentes políticos e sociais no uso de evidências na tomada de decisão**. No Brasil e no mundo¹, a idealização/implementação de NEv tem sido uma das principais estratégias para se institucionalizar o uso sistemático e transparente de evidências em diversos contextos e etapas das políticas públicas.

A quem este guia se destina?

Este guia é, prioritariamente, para os cidadãos, pesquisadores, trabalhadores e tomadores de decisão que estejam interessados em criar um NEv ou que já estejam envolvidos na sua implementação e/ou gestão.

De forma ampla, o público-alvo deste guia inclui:

- 1 Pessoas interessadas em PIE e na implementação de ações de tradução do conhecimento (TC);
- 2 Parceiros e consumidores dos produtos e serviços do NEv, incluindo organizações e serviços de saúde, gestores e trabalhadores de saúde (governamentais e privados), universidades e institutos de pesquisa científica, organizações e membros da sociedade civil organizada;
- 3 Pesquisadores e estudantes da área de PIE;
- 4 Público em geral e outros setores interessados em PIE.

¹ Internacionalmente, os NEv podem ser identificados por uma diversidade de nomes, como “Evidence Units”, “Evidence Centers”, entre outros.

O que é tradução do conhecimento?

Tradução do conhecimento é o processo dinâmico e iterativo de síntese, disseminação, intercâmbio e aplicação ética do conhecimento para melhorar resultados das políticas e sistemas de saúde. A tradução de conhecimento é co-construída por todas as partes envolvidas nas políticas públicas. Ela implica no diálogo efetivo e constante entre estas partes, de modo que a seleção, a interpretação e o uso das evidências sejam relevantes e apropriadas para as necessidades locais prioritárias.

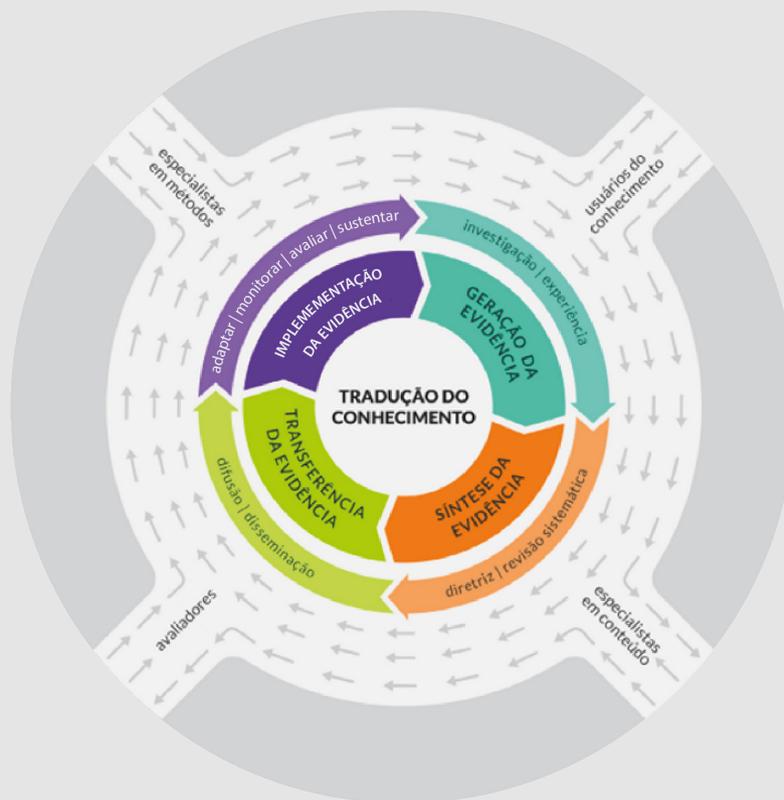


Figura 1. Ciclo da tradução do conhecimento⁴: a imagem representa o processo cíclico da tradução de conhecimento, envolvendo interações entre avaliadores, especialistas em conteúdo, especialistas em método e usuários de conhecimento.



Saiba mais

Diretriz metodológica: Síntese de evidências para políticas⁴



Aponte seu celular para o QRcode

Qual o objetivo deste guia?

O principal objetivo deste guia é apoiar instituições e pessoas na criação e gestão de um Núcleo de Evidências, de modo a contribuir para a institucionalização das PIE no Sistema Único de Saúde (SUS).

Para alcançar este objetivo, vamos abordar aspectos centrais para atuação de um NEv, tais como:

- i. Conceitos, ferramentas e processos essenciais;
- ii. Principais passos para sua criação e manutenção;
- iii. Importância de conseguir apoio e reconhecimento de cidadãos, trabalhadores de saúde, gestores e autoridades políticas;
- iv. Importância de integrar o trabalho com outros processos de tomada de decisão em saúde, de modo que seus produtos e serviços sejam aplicados na prática e atendam necessidades institucionais concretas;
- v. Papel do NEv na promoção do uso sistemático, rotineiro e institucionalizado de evidências na tomada de decisão no SUS.

Os aspectos discutidos neste guia focam na atuação de NEv no SUS. No entanto, outras áreas de política e contextos também podem se beneficiar deste conteúdo, fazendo as devidas adaptações.

Como usar este guia?

Este guia busca abordar as principais reflexões necessárias no processo de criação e manutenção de um NEv. Assim, espera-se que este material apoie uma visão holística sobre o tema, e instrumentalize leitoras e leitores para atuar de forma efetiva na criação e gestão do núcleo.

Além disso, as seções e capítulos do guia foram produzidos de modo que possam ser utilizados de forma independente. Caso alguém precise trabalhar com um aspecto específico, pode recorrer diretamente à seção correspondente, onde encontrará

informações e, eventualmente, materiais de apoio para aprofundar o tema. Por exemplo, alguém que está iniciando uma discussão institucional sobre a criação de um NEv pode se apoiar mais na primeira seção do Guia, que apresenta uma visão panorâmica sobre o tema. Já quem estiver atuando em um NEv ativo, e tenha necessidade de monitorar suas ações, poderá recorrer diretamente ao item 2 - **Monitoramento, avaliação e aprendizado em um NEv** - da seção “Implementando um núcleo de evidências”.



Como este guia foi produzido?

Este documento é parte do projeto Apoio à Formulação e Implementação de Políticas de Saúde Informadas por Evidências (Projeto ESPIE), desenvolvido pelo Hospital Sírio-Libanês, em parceria com o Ministério da Saúde, Conselho Nacional de Secretários de Saúde (CONASS) e Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde (CONASEMS), no âmbito do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS).

O guia foi elaborado por um grupo de especialistas em PIE com experiência em NEv. Para subsidiar este grupo, uma série de atividades para coleta de insumos e validação de conteúdos foi desenvolvida previamente, incluindo a elaboração de um inventário de referências, bem como um questionário e duas oficinas de trabalho com profissionais que atuam em NEv. Estes insumos serviram de base para o guia e, em seguida, foram sistematizados, revisados e complementados pelo grupo de autoria. Os detalhes do processo de construção do Guia podem ser encontrados no **Apêndice**.



Retorne para o sumário

Clique aqui

O que este guia se destina?
O que é tradução do conhecimento?
Saiba mais

Qual o objetivo deste guia?

Como usar este guia?

Como este guia foi produzido?

Conhecendo um Núcleo de Evidências

O que é e para que serve um NEv?

Identidade

Qual o papel das evidências nas políticas públicas?

Saiba mais

Objetivos

O que é a institucionalização do uso de evidências?

Saiba mais

Pertinência de se criar um NEv

Histórico dos NEv no Brasil

Saiba mais

Como um NEv atua?

O que significa fazer tradução de conhecimento de forma ética, sistemática, transparente e participativa?

Saiba mais

Quais são os possíveis produtos e produtos de um NEv?

Como elaborar estes produtos?

Quais os possíveis serviços o funcionamento de um NEv?

Além do indispensável, o que mais é desejável?

Passo 2:

Passo 1: Análise de necessidades e

Eixo 1: Bases do NEv

Saiba mais

Passos importantes para a criação e manutenção de um NEv

O desafio de desenvolver capacidades

Como criar e manter um NEv?

Implementando um Núcleo de Evidências

Conheça as redes de PIE

O NEv deve atuar em rede?

Como é o trabalho de um NEv?

Eixo 3 - Interação com atores externos ao NEv

Saiba mais

O que são competências para PIE?

Eixo 2 - Dinâmica de trabalho do NEv

Eixo 1 - Inserção institucional do NEv

Pa

Passo

Passo 3: divulgação

Passo 4:

Passo 5:

Barreiras

Monitora

O que m

Como m

Ferrame

Avaliaçã

Desafios

Conhecendo um Núcleo de Evidências

O que é e para que serve um NEv?

Identidade

Existem muitas formas de definir o que é um NEv. Neste Guia, vamos usar a seguinte:

O NEv é uma instância institucional estruturada que faz tradução do conhecimento e trabalha junto com tomadores de decisão e outros atores-chave para produzir políticas informadas por evidências em sistemas, serviços e políticas públicas de saúde, em diferentes contextos. Por meio da tradução de conhecimento, o NEv busca apoiar instituições e agentes políticos e sociais no uso de evidências na tomada de decisão, aumentando a equidade, eficiência e efetividade das políticas, e atendendo às necessidades da população.

Vale também ressaltar alguns outros aspectos:

O NEv pode ser compreendido como um “intermediário de evidências”², ou seja, uma unidade que facilita o acesso das pessoas envolvidas na formulação e implementação de políticas públicas às evidências necessárias para estas políticas. Para tanto, o NEv apoia processos como a priorização de problemas e a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas. Nesse sentido, a produção de evidência deve ser adequada a perguntas e disponibilidade de tempo próprias dos processos de políticas públicas.

O NEv pode fazer parte de diferentes tipos de organizações (governos, universidades, terceiro setor ou setor privado). E pode tanto ser uma unidade em uma organização maior, como também ser a própria organização, com identidade e equipe próprias.

² Para saber mais sobre intermediários de evidências, visite: “O relatório da Comissão de Evidências: Um chamado para a ação e caminho a seguir para tomadores de decisão, intermediários de evidências e produtores de evidências orientadas para o impacto”.

O NEv também pode ser implementado de forma descentralizada, com diferentes profissionais e organizações contribuindo para sua atuação. Por exemplo, uma rede de pesquisadores, filiados a distintas instituições, pode criar um núcleo e apoiar as suas atividades, conforme haja demanda.

Por fim, é importante destacar que uma característica central de um NEv é atuar de forma independente e transparente, sempre valorizando o rigor metodológico de qualquer evidência que seja produzida ou utilizada.

Qual o papel das evidências nas políticas públicas?

A formulação e implementação de políticas públicas são processos complexos. Diversos fatores afetam como uma política é implementada, tais como:

- as instituições, regras e normas do setor público;
- as ideias, crenças, narrativas, valores, interesses e prioridades dos atores envolvidos;
- as redes de influência e relacionamento ao redor da política;
- o contexto de implementação, com seus fatores socioeconômicos e aspectos locais;
- eventos relevantes para a política, como as eleições ou uma catástrofe natural.

Para que uma política seja bem formulada e conduzida, é importante que estes fatores sejam reconhecidos e gerenciados. Ademais, este processo deve sempre buscar ser participativo e democrático.

Frente a essa complexidade, seria ingênuo pensar que as políticas públicas sejam (ou devam ser) simplesmente uma aplicação direta das evidências. As evidências podem informar os processos de tomada de decisão, reduzindo incertezas, apontando caminhos e refutando ideias, mas elas não têm a função, nem a capacidade, de substituir o processo naturalmente político da atuação do Estado. Ou seja, evidências não são o mesmo que decisões.

Reconhecendo essa complexidade, o NEv deve atuar de forma estratégica ao promover o uso de evidências. É importante entender os processos institucionais e cognitivos⁵ envolvidos nas tomadas de decisão, e adequar as ações de tradução de conhecimento a estas, de modo que sejam mais efetivas.





Saiba mais

Barriers to and facilitators of the use of evidence by policymakers⁶



Clique aqui

How to communicate effectively with policymakers⁵



Clique aqui

The Politics of Evidence-Based Policy Making⁷



Clique aqui



Aponte seu celular para o QRcode

Objetivos

O principal objetivo de um NEv é apoiar instituições e agentes políticos e sociais no uso de evidências na tomada de decisão nas políticas públicas em saúde.

Associado a este objetivo geral, há uma série de objetivos específicos que um NEv pode adotar. O NEv pode priorizar um ou mais destes objetivos, conforme as necessidades, possibilidades e oportunidades locais. Da mesma forma, como este processo é dinâmico, com o passar do tempo, as prioridades podem mudar, incluindo novos objetivos e retirando outros. Alguns destes possíveis objetivos específicos são:

- i. Sensibilizar e capacitar atores-chave para o uso de evidências em políticas;
- ii. Identificar lacunas de conhecimento relevantes para políticas públicas, e produção de evidências para suprir estas lacunas;
- iii. Fortalecer o monitoramento e a avaliação de políticas públicas;
- iv. Articular atores-chave para implementação de PIE;
- v. Apoiar a melhoria da capacidade gerencial, governança e implementação das políticas, sistemas e serviços de saúde, a partir do uso de evidências;
- vi. Influenciar políticas públicas para promover o uso de evidências;
- vii. Promover a cultura de evidências e das PIE no seu próprio contexto de atuação e no âmbito das suas redes de colaboração, apoiando solidariamente outros NEv;
- viii. Promover a institucionalização do uso de evidências na organização.

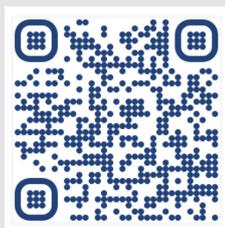
O que é a institucionalização do uso de evidências?

Institucionalização em PIE é o processo pelo qual o seu uso se torna a prática usual de uma instituição, de forma sustentável. Institucionalizar as PIE implica em consolidar processos sistemáticos para adquirir, avaliar, adaptar e aplicar evidências científicas para melhorar resultados das políticas públicas em saúde, em diferentes contextos.



Saiba mais

Institucionalização das políticas informadas por evidências no Brasil⁸



Clique aqui



Aponte seu celular para o QRcode



Retorne para o sumário

Clique aqui

Pertinência de se criar um NEv

O Núcleo de evidências é uma estratégia potente para deflagrar, apoiar e fortalecer a institucionalização do uso de evidências na tomada de decisão e na formulação e implementação de políticas públicas em saúde. No NEv, uma instituição ou rede de instituições pode encontrar os conhecimentos e habilidades necessários para produzir, buscar, avaliar, sintetizar, adaptar, comunicar, disseminar e aplicar as melhores evidências disponíveis sobre problemas de política que estão sendo enfrentados em contextos específicos.

O NEv, portanto, pode apoiar processos de tomada de decisão em diferentes etapas das políticas públicas, de modo que a prática do uso de evidências possa se irradiar por toda a organização e, com isso, contribuir para o desenvolvimento de melhores políticas.

A criação de um NEv pode ocorrer em diferentes momentos. Como veremos a seguir, os objetivos, constituição e forma de trabalho dos núcleos podem variar, dependendo das necessidades e potencialidades do contexto institucional.

No entanto, dois aspectos centrais podem ser usados como indicadores para a identificação de um momento oportuno para a criação de um NEv: primeiro, é preciso haver demanda por evidências na instituição, ou ao menos uma janela de oportunidade para que essa demanda se expresse; segundo, a instituição deve contar com recursos para oferecer ao NEv, de forma sustentável, ao menos para sua estrutura básica de funcionamento (conforme apresentado abaixo). Quando estes dois fatores estão presentes, é mais provável que sua criação seja bem-sucedida. Caso estes fatores ainda não estejam presentes, o processo de criação do núcleo pode se iniciar por eles.

Histórico dos NEv no Brasil

Os NEv surgiram em 2010, como parte dos esforços da Rede de Políticas Informadas por Evidências do Brasil (EVIPNet Brasil) para a institucionalização de PIE no SUS. O primeiro núcleo de evidências foi implantado no município de Piriá, Piauí. Ao longo de mais de dez anos, a criação de NEvs foi a principal estratégia de ampliação da EVIPNet Brasil, juntamente com as atividades de capacitação dos grupos de trabalho nas ferramentas metodológicas para PIE. Internacionalmente, estruturas similares aos NEv também são consideradas mecanismos relevantes para a institucionalização das PIE. Estas unidades podem adotar outras nomenclaturas, mas seguem objetivos e arranjos organizativos similares de governança, financiamento, prestação de serviços e implementação.



Saiba mais

 [Retorne para o sumário](#)
Clique aqui

Consolidação da Rede para Políticas Informadas por Evidências – EVIPNet Brasil⁹



 [Clique aqui](#)

Desenvolvimento atual da Rede de Políticas Informadas por Evidências (EVIPNet Brasil)¹⁰



 [Clique aqui](#)

Uso de evidências na gestão municipal da saúde¹¹



 [Clique aqui](#)

Evidence-informed decision-making for health policy and programmes¹²



 [Clique aqui](#)

EVIPNet videos¹³



 [Clique aqui](#)



Aponte seu celular para o QRcode

O NEv pode atuar em diferentes níveis de organização e de diversas maneiras. Seu escopo de trabalho e sua filiação institucional podem variar segundo o tipo de organização (ex.: pesquisa, gestão, serviços de saúde, terceiro setor ou setor privado) e abrangência de atuação, incluindo a municipal, regional, estadual e federal. A seguir, vamos apresentar e discutir algumas de suas principais formas de atuação, bem como fatores contextuais importantes a serem considerados.

É necessário sempre lembrar que o NEv tem a sua identidade caracterizada pelo rigor e padronização da pesquisa científica, por um lado, e a fluidez e dinamismo dos processos de tomada de decisão das políticas públicas, por outro. Os produtos e serviços ofertados pelo núcleo são caracterizados pela transparência, sistematicidade e participação social. Ao mesmo tempo, o trabalho do NEv deve estar aberto a transformações, adaptações e inovações que possam aumentar sua capacidade para influenciar a tomada de decisão, de acordo com as necessidades e oportunidades de cada contexto. Um modelo que funciona em um contexto pode não ser o ideal em outro. Assim, o que descrevemos a seguir não deve ser visto como um guia prescritivo do que deve ser, mas sim como possíveis inspirações para o que o NEv pode ser. Sempre preservando o rigor, a transparência e a ética científica, cabe ao NEv ser criativo e se reinventar no seu papel de tradução do conhecimento.

O que significa fazer tradução de conhecimento de forma ética, sistemática, transparente e participativa?

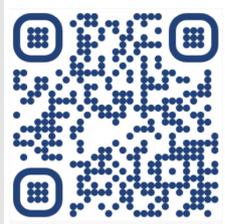
A tradução do conhecimento é um processo complexo que compreende diferentes etapas, incluindo preceitos éticos, rigor metodológico e a participação dos interessados nas evidências⁴. A ética na tradução do conhecimento vai além da dimensão da pesquisa científica, abrangendo a responsabilidade dos tomadores de decisão em deliberar e decidir da maneira mais bem informada possível, com transparência sobre suas motivações e compartilhando este processo com aqueles que poderão sofrer as consequências práticas das decisões tomadas.

Fazer tradução de conhecimento de forma sistemática significa seguir processos estruturados e validados para a incorporação de evidências na tomada de decisão. Por exemplo, a elaboração de uma síntese de evidências para políticas⁴ deve seguir um passo a passo estruturado. Este deve também ser registrado e publicizado, de modo a se dar transparência ao processo. Por fim, é importante que se promova a participação de todos os atores-chave relevantes nos processos de tradução de conhecimento, de modo que novas políticas reflitam o seu conhecimento, suas preferências e seus valores.



Saiba mais

Boas Práticas Científicas¹⁴



Clique aqui

Ethics in Knowledge Translation¹⁵



Clique aqui



Aponte seu celular
para o QRcode

Quais são os possíveis serviços e produtos de um NEv?

Os produtos e serviços ofertados pelo NEv podem variar de acordo com sua inserção institucional, estrutura e necessidades contextuais.

Primeiramente, vejamos algumas das possíveis áreas de atuação do NEv:

- i. Serviço de resposta rápida para produzir e sintetizar evidências de modo ágil e compatível com o tempo da tomada de decisão. Para isso, o NEv deve ser capaz de adaptar os seus métodos de pesquisa de modo que as melhores evidências possíveis sejam disponibilizadas de forma sistemática, transparente e oportuna;
- ii. Suporte metodológico a processos de priorização de questões e problemas de políticas de saúde;
- iii. Apoio ao diagnóstico de problemas de políticas, identificando oportunidades de intervenção e considerações sobre implementação e equidade;
- iv. Monitoramento, avaliação e aprendizado para políticas de saúde, incluindo avaliações de impacto, de modo que a implementação ou/e reformulação de uma política possam ser constantemente informadas por evidências e que as lições aprendidas possam ser compartilhadas amplamente com a comunidade;
- v. Atividades de sensibilização e capacitação em PIE, com foco em profissionais de saúde, gestores, pesquisadores e alunos de graduação e pós-graduação,

comunicadores, membros da sociedade civil e público em geral, de modo a apoiar o desenvolvimento da cultura de PIE;

vi. Apoio a outras áreas e setores de saúde em seus esforços de produção, síntese e aplicação de evidências, tais como avaliação de tecnologias em saúde (ATS), ou planejamento e implementação de políticas;

vii. Desenvolvimento e colaboração com repositórios de produtos e ferramentas de tradução do conhecimento, de modo a torná-los mais acessíveis e, preferencialmente, se integrando a esforços locais, nacionais e globais de disseminação destes materiais;

viii. Comunicação de evidências e influência em políticas públicas, promovendo o uso sistemático e transparente de evidências nos contextos de política;

ix. Apoio a outros NEv e à produção científica, de modo a fortalecer a comunidade de atores trabalhando em PIE. Por exemplo, a equipe do NEv pode apoiar tecnicamente projetos de outros núcleos, por meio da revisão e avaliação de produtos.

Para atuar desta forma, o NEv pode contar com uma ampla gama de métodos e ferramentas. A depender de cada situação e objetivo, uma abordagem pode ser mais pertinente que outra. Do mesmo modo, adaptações dos diferentes produtos podem ser necessárias, respeitando-se sempre os princípios éticos, a transparência e o rigor metodológico.

Vejamos alguns dos produtos com que tipicamente o NEv trabalha:



1) Inventário de referências: identifica e quantifica as evidências disponíveis sobre determinada temática;

2) Sumário de resumos: identifica, categoriza, quantifica e sumariza os resultados contidos nos resumos selecionados sobre determinada temática;

3) Revisão rápida: identifica, categoriza, quantifica, sumariza e apresenta uma síntese qualitativa ou quantitativa de estudos sobre uma pergunta específica ou uma temática determinada, em tempo oportuno;

4) Síntese rápida de evidências para políticas: apresenta uma síntese de evidências sobre opções de políticas e considerações sobre implementação, em tempo oportuno;

5) Síntese de evidências para políticas: apresenta uma síntese das evidências sobre um problema e recomendações sobre como superá-lo, incluindo opções

de políticas, considerações sobre barreiras e facilitadores para implementação de ações, e considerações sobre equidade;

6) Revisão sistemática: revisão completa sobre a literatura disponível a respeito de uma questão de interesse para um problema prioritário de políticas ou sistema de saúde; pode versar sobre questões de diferentes naturezas (ex.: clínica, saúde pública, implementação etc.) ser quantitativa, qualitativa ou mista (complexa);

7) Revisão de escopo: revisão completa sobre a literatura disponível em um tema de saúde, de modo a organizar e, se necessário, conceituar, um campo de saber ainda pouco estruturado;

8) Overview de revisões sistemáticas: revisão de revisões sistemáticas sobre questões de interesse para políticas e sistemas de saúde;

9) Mapa de evidências: mapeamento das publicações relevantes, em geral revisões sistemáticas e estudos de avaliação, sobre determinado tema de políticas e sistemas de saúde;

10) Diálogo Deliberativo: também conhecido como diálogo de políticas, é uma atividade estruturada para discussão de um tema de política, incluindo os interessados/afetados pelo problema a ser enfrentado. Os diálogos facilitam a interação entre pesquisadores, formuladores de políticas e outras partes interessadas, mediante a disseminação, intercâmbio e debate sobre evidências globais e locais, e podem estar focados, por exemplo, no diagnóstico de um problema, identificação de intervenções, considerações sobre implementação e equidade.



Retorne para o sumário

Clique aqui

Como elaborar estes produtos?

Com exceção de *Overviews* de Revisões Sistemáticas e de Mapas de Evidências, mais detalhes e orientações metodológicas sobre cada um destes produtos estão disponíveis em: Serviço de produção de evidências para apoio à tomada de decisão: portfólio de produtos¹⁶ 

Para orientações acerca de *Overviews* de Revisões Sistemáticas, bem como uma discussão aprofundada sobre métodos de revisão de literatura, recomendamos: Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions¹⁷ 

E, para Mapas de Evidências, indicamos: Guidance for producing a Campbell evidence and gap map¹⁸ 

Para conhecer alguns exemplos destes produtos, acesse a Coleção PIE/BIREME: <https://sites.bvsalud.org/pie/pt/biblio>¹⁹ 

Os prazos para elaboração de cada um destes produtos podem variar bastante a depender do escopo e da disponibilidade de equipe. De forma geral, produtos como o “inventário de referências” ou o “sumário de resumos” podem ser desenvolvidos em poucos dias. Já a elaboração de sínteses de evidências para políticas, revisões sistemáticas, revisões de escopo e mapas de evidências pode demorar cerca de seis meses ou mais.

Quais os recursos mínimos para o funcionamento de um NEv?

Da mesma forma que a definição dos produtos e serviços do NEv, sua estrutura se adequa a objetivos, necessidades e possibilidades. Assim, é natural que haja diversidade na estrutura e forma de atuação em diferentes contextos. A constituição do núcleo pode se adequar, por exemplo, a conhecimentos e habilidades em PIE disponíveis na organização, com planejamento de sua expansão ao longo do tempo.



É desejável que o NEv conte com, ao menos, os seguintes elementos constitutivos:

- a) equipe de, no mínimo, duas ou três pessoas, com qualificação adequada³ para os serviços que serão ofertados;
- b) espaço físico (exclusivo ou compartilhado) e/ou recursos para trabalho remoto;
- c) recursos de informática (computadores, acesso à internet, armazenamento e segurança da informação);
- d) acesso a recursos para busca de evidências (bancos de dados, repositórios de publicações e outras bases de informação e evidências).

Além do indispensável, o que mais é desejável?

Além dos recursos básicos, outros fatores podem ser importantes para a atuação do NEv. O desenvolvimento destes fatores deve se dar de forma estratégica, com foco naqueles mais relevantes para o alcance dos seus objetivos. Com equilíbrio e dentro do possível, avançar nessas condições pode permitir que o núcleo se fortaleça e se consolide como uma referência organizacional.

A seguir, listamos alguns dos fatores mais comuns para impulsionar o trabalho de um NEv. Estes podem ser considerados ao se criar o núcleo, ou ao se fazer a sua gestão. Dividimos

³ Sobre as competências necessárias para PIE, ver na p. 44- “Passo 1: Estabelecer e implementar estratégia de gestão de pessoas”.

estes fatores em três eixos: “Inserção institucional do NEv”, “Dinâmica de trabalho do NEv” e “Interação com atores externos ao NEv”.

Eixo 1 - Inserção institucional do NEv:



1) Apoio institucional: o suporte político-institucional é essencial para o sucesso do NEv. O núcleo precisa contar com o apoio dos tomadores de decisão relevantes para sua atuação, incluindo agentes que podem influenciar a sua viabilidade (por exemplo, a liderança da organização, a assessoria jurídica, ou o setor de execução orçamentária);

2) Financiamento: garantir orçamento para as atividades do NEv é essencial para sua sustentabilidade. Recursos financeiros podem ser obtidos por diferentes vias, incluindo financiamento regular ou eventual, por meio de projetos;

3) Normas: a dimensão normativa do NEv é um fator importante para sua institucionalização, podendo ter diferentes configurações (por exemplo, portarias institucionais, termos de compromisso, regimentos, leis locais). As modalidades normativas se adequam ao contexto de implementação e podem ser consideradas estrategicamente, comportando inclusive mudanças ao longo do tempo, conforme as janelas de oportunidade política aconteçam;

4) Definição do papel institucional: o NEv poderá atuar com mais assertividade se tiver o seu papel organizacional bem definido, de forma explícita, incluindo sempre a atribuição de ofertar as melhores evidências disponíveis, não cabendo omitir ou distorcer evidências para favorecer uma ou outra preferência política;

5) Fluxo estruturado de demandas: as demandas para o NEv, em geral, vêm das instituições ou unidades organizacionais com as quais a equipe detém compromissos formais. É desejável que o passo a passo para receber e aceitar demandas seja explícito e sistemático e que tenha organicidade com o processo decisório das instituições que apoia;

6) Busca ativa por demandas: muitas vezes, há oportunidades de trabalho para o NEv que não se convertem, espontaneamente, em uma demanda explícita. O NEv pode procurar e identificar essas oportunidades ativamente, sensibilizando os atores envolvidos e oferecendo serviços e produtos relevantes para eles. A interação com potenciais demandantes pode ajudar neste processo, por exemplo, via oficinas de priorização, apresentações, cursos, e reuniões para debater os desafios de um setor.

Eixo 2 - Dinâmica de trabalho do NEv:

- 1) Definição dos arranjos de governança:** é importante que o NEv tenha processos explícitos, estruturados e transparentes de governança, que estabeleçam e comuniquem para a equipe como decisões serão tomadas e como a unidade vai priorizar e garantir a qualidade das ações adotadas;
- 2) Equipe:** é desejável que o NEv possua uma equipe multiprofissional, com carga horária definida e dedicada às atividades e que agregue diferentes competências de forma complementar;
- 3) Liderança:** como em qualquer equipe, é importante que o NEv conte com uma liderança experiente, competente e engajada, capaz de oferecer apoio e direcionamento ao trabalho;

O que são competências para PIE?

Sob a perspectiva construtivista e holística, competência é vista como a mobilização de diferentes recursos ou atributos para solucionar, com pertinência e sucesso, problemas da prática profissional, em contextos reais²⁰.

O perfil profissional da equipe do NEv pode incluir gestores, trabalhadores de saúde e pesquisadores, dentre outros. Um diagnóstico do quadro de competências necessárias e disponíveis pode apontar para lacunas de desempenhos que poderão ser complementados imediatamente (ex.: pela adição de membro à equipe), ou ao longo da implementação (ex.: pela capacitação da equipe). As lacunas podem se relacionar a qualquer dos elementos de competência (conhecimentos, habilidades e atitudes) que compõem o quadro de competência dos diferentes perfis profissionais de PIE.

Perfis profissionais complementares (ex.: bibliotecário, epidemiologista, técnico em informática, profissionais de comunicação) podem ser incorporados à equipe do NEv, segundo a disponibilidade, viabilidade e necessidade, no curto ou longo prazo. Estas competências também podem ser obtidas via parcerias com outras organizações.

É recomendado que a equipe do NEv esteja em contínuo processo de capacitação, visando suprir as lacunas de competência existentes e aprimorar os desempenhos já disponíveis para PIE.



Saiba mais

Perfil de competência do profissional em
PIE no Brasil: relatório / Projeto ESPIE ²¹



Clique aqui



Aponte seu celular
para o QRcode

4) Recursos metodológicos: o NEv sempre deve buscar desenvolver a capacidade de aplicar métodos de tradução de conhecimento padronizados e atualizados (ex.: diretrizes metodológicas e capacitações técnicas);

5) Monitoramento, avaliação e aprendizado: ter capacidade adequada de monitoramento e avaliação é importante para que o NEv possa aprender conforme se desenvolve, bem como para comunicar para outros atores os processos e resultados obtidos, dando legitimidade à sua atuação (ver abaixo mais detalhes sobre o tema);

6) Ferramentas e serviços de apoio à produção técnica: há várias ferramentas e serviços que podem dar mais velocidade e qualidade às atividades do NEv, como *softwares* de gestão de referências, de detecção de plágio, ou de triagem de estudos, e serviços de revisão de texto e diagramação.

Eixo 3 - Interação com atores externos ao NEv:

1) Nível de institucionalização das PIE: o NEv tende a ter mais sucesso quanto mais o contexto em que está inserido adota práticas de PIE como uma forma rotineira de se fazer políticas públicas. Em uma organização que não valoriza evidências, o núcleo pode se ver isolado, sem demanda e com pouco interesse pelos seus produtos. Já em uma organização que sempre busca informar suas decisões por evidências, o NEv terá um fluxo constante de trabalho;

2) Parcerias: é desejável que o NEv atue em parceria com tomadores de decisão, incluindo formuladores e implementadores de políticas, pesquisadores, universidades, organizações da sociedade civil e outros atores-chave, de modo que o conhecimento seja coproduzido;

3) Conexão com redes de PIE: o NEv pode conseguir diferentes tipos de apoio, a partir das redes nacionais e internacionais de PIE. Também pode apoiar outras iniciativas e trabalhar em parcerias;

4) Apoio técnico: o NEv pode contar com o suporte de outras equipes mais experientes, incluindo outros núcleos, que atuem como supervisores/mentores de suas atividades. A supervisão externa também pode incluir a avaliação da qualidade dos processos e produtos desenvolvidos pelo NEv;

5) Imagem pública: a imagem pública do NEv, ou da organização que o abriga, é um fator chave para o quanto ele terá legitimidade para atuar e para o quanto haverá de confiança no resultado do seu trabalho;

6) Divulgação de resultados: é importante que os produtos elaborados pelo NEv sejam amplamente divulgados, em especial para seus respectivos públicos-alvo e para atores relevantes em sua atuação. Também é importante que as produções sejam adicionadas a repositórios públicos, como bases indexadas, bases de documentos governamentais e bibliotecas virtuais.

Como é o trabalho de um NEv?



A dinâmica de trabalho do NEv pode variar muito a depender das atividades que serão executadas. No entanto, de forma geral, vai envolver a identificação de uma demanda de política, a definição de uma estratégia de tradução de conhecimento adequada para atender essa demanda, a execução desta estratégia, a finalização do trabalho e entrega dos produtos acordados, a disseminação dos resultados e a avaliação do processo (Figura 2).

O primeiro passo - delimitação da demanda - é o mais importante no trabalho do NEv. Nele, a equipe do núcleo, juntamente com aqueles que estão demandando o trabalho e outros atores-chave envolvidos, deve compreender quais são os objetivos de política almejados e as perguntas que precisam ser respondidas para alcançá-los. Uma adequada delimitação de demanda é fundamental para os passos seguintes.

METODOLOGIA TÍPICA DE UM NEV



Figura 2. Metodologia típica de um NEv: fluxograma que inicia com a “Delimitação da demanda”, e segue para “Definição da estratégia de TC”, “Execução da estratégia de TC”, “Finalização”, “Divulgação e Avaliação”.

Fonte: elaboração própria.

*TC = Tradução do Conhecimento

As perguntas de política são então convertidas, na medida do possível, em perguntas estruturadas (ex: PICOS, PECO, PCC etc.) sobre os problemas prioritários, as quais vão ser objeto da continuidade do trabalho do NEv. Este é o momento de definir a estratégia de tradução de conhecimento. Por exemplo, se uma Secretaria de Saúde tem por objetivo reduzir as taxas de violência de gênero em determinado município, algumas das perguntas de política que precisam ser respondidas são: **“Qual é o problema?”**; **“Qual a sua magnitude?”**; **“Quais suas principais causas e consequências?”**; **“Quais intervenções podem ser consideradas?”**; **“Como elas poderiam ser aplicadas ao contexto local?”**; **“Quais delas são mais custo-efetivas?”**, entre outras⁴.

Estas e outras perguntas de política passam a ser consideradas como o foco para o trabalho do NEv, sendo que a equipe deve avaliar quais os métodos e estratégias apropriados para responder as que forem priorizadas, no tempo oportuno. Ou seja, a equipe deve elaborar um planejamento prévio, detalhado, do trabalho a ser desenvolvido. Nesta etapa, frequentemente há uma definição a respeito do escopo, dos prazos e dos recursos disponíveis. Um prazo curto

e recursos limitados, por exemplo, podem implicar que o NEv adote métodos abreviados de pesquisa, ou que se concentre em apenas algumas das perguntas.



Definidas essas questões, tem início a execução da estratégia de tradução de conhecimento. Nesta etapa, poderão ser desenvolvidos um ou mais dos diferentes produtos de tradução de conhecimento que listamos anteriormente, tais como sínteses de evidências para políticas, respostas rápidas, diálogos deliberativos etc. A elaboração de um protocolo de pesquisa é importante para garantir a transparência no processo de resposta à demanda. De toda forma, é fundamental que a execução do trabalho seja continuamente coproduzida e validada por aqueles que vão usar as evidências.

Mesmo que haja um forte alinhamento na etapa de delimitação de demanda, conforme as atividades se desenvolvem mais informações são produzidas, é mais fácil para os demandantes visualizar como os resultados serão aplicados. Neste processo, frequentemente adaptações se revelam necessárias.

Uma vez finalizado o trabalho, o NEv deve fazer a entrega formal dos produtos acordados. Esta etapa, de finalização, é importante para delimitar a conclusão do serviço. Em seguida à finalização, se possível, o Núcleo pode divulgar os recursos desenvolvidos nos canais apropriados. Por fim, é importante que o NEv faça uma avaliação do trabalho desenvolvido e dos processos envolvidos na sua implementação. Esta avaliação pode ser formal ou informal, por meio de uma reunião com a equipe e outras pessoas envolvidas. Os aprendizados devem ser registrados e aplicados em projetos futuros, de modo a aperfeiçoar a forma de trabalho do Núcleo.

Embora os referidos passos estejam apresentados de forma linear, é importante enfatizar que na prática este processo pode muitas vezes ser iterativo, incluindo “idas e vindas”. Por exemplo, na execução da estratégia de tradução do conhecimento, pode haver descobertas que levam a uma redefinição desta estratégia. Da mesma forma, o mecanismo escolhido para a disseminação dos resultados obtidos pode trazer novos *insights* para análises complementares. Este ciclo típico da atuação do NEv deve ser executado respeitando-se os princípios da transparência, rigor e ética em pesquisa. No entanto, ele também deve levar em consideração aspectos próprios dos processos de políticas públicas. O desenho e a implementação de uma política são, como regra, desafios organizacionais e são afetados por uma variedade de fatores, como as narrativas presentes na sociedade, os recursos disponíveis, os valores e preferências dos atores envolvidos, as pressões de grupos de interesse, as

capacidades técnicas das organizações, eventos relevantes etc. A atuação do NEv não pode ser ingênua a este respeito, e deve produzir e apresentar evidências de forma estratégica, dadas as dinâmicas das políticas públicas.



O NEv deve atuar em rede?

As PIE, além de constituir um território de saber, também são uma rede de pessoas e organizações que atuam no tema. Quando um NEv nasce, ele se torna parte desta rede, e sempre pode recorrer a ela quando precisar de apoio ou inspiração.

A participação do NEv em redes de PIE gera muitas oportunidades de troca e trabalho em parceria. Uma das principais referências no campo é a EVIPNet (Rede para Políticas Informadas por Evidências), uma iniciativa da Organização Mundial da Saúde (OMS) constituída por equipes de diversos países e com o objetivo de apoiar o estabelecimento, consolidação e avanço do uso de evidências para a oferta de políticas de saúde de alta qualidade. No Brasil, a secretaria executiva da EVIPNet é coordenada pelo Ministério da Saúde. Por meio da EVIPNet e de outras ações, o Ministério vem fortalecendo o uso de evidências no SUS. Além da EVIPNet Brasil, há também a Coalizão Brasileira pelas Evidências, constituída por vários NEv e profissionais independentes que atuam em diversas áreas de políticas públicas.

Conheça as redes de PIE

Redes de PIE podem atuar com abrangência global, regional, nacional, ou até mesmo local. Veja alguns exemplos de redes consolidadas em diferentes níveis de abrangência:

- EVIPNet Global ²²
- EVIPNet Brasil ²³
- Coalizão Brasileira pelas Evidências ²⁴
- COVID-END ²⁵
- African Evidence Network ²⁶
- Comissão Global de Evidências para Responder aos Desafios Sociais: ²⁷

Para conhecer outros NEv e saber mais sobre sua atuação, no seguinte *link* há um mapeamento de iniciativas pelo país: <https://coalizaopelasevidencias.org.br/sobre/> ²⁸



Passo 3: Buscar ampliação do apoio institucional

Passo 4: Fomentar a institucionalização das PIE

Eixo 2: Estrutura do NEv

Passo 1: Engajar equipe inicial

Passo 2: Definir escopo, objetivos, principais características e equipe de financiamento

Passo 3: Definir plano

Passo 4: Formalizar o NEv

Passo 5: Estabelecer parcerias relevantes

Passo 2: Sensibilizar atores-chave

Passo 1: Analisar o contexto sobre necessidades e possibilidades de atuação

Eixo 1: Bases do NEv

Saiba mais

Passos importantes para a criação e manutenção de um NEv

O desafio de desenvolver capacidades organizacionais

Como criar e manter um NEv?

Implementando um Núcleo de Evidências

Conheça as redes de PIE

O NEv deve atuar em rede?

Como é o trabalho de um NEv?

Eixo 3 - Interação com atores externos ao NEv

Saiba mais

O que são competências para PIE?

Eixo 2 - Dinâmica de trabalho do NEv

Eixo 1 - Inserção institucional do NEv

Como fazer tradução de conhecimento de forma ética, sistemática, e participativa?

Quais são os produtos?

Além do indispensável, qual é o desejo?

Eixo 3: Gestão do NEv

Passo 1: Estabelecer e implementar estratégia de gestão de pessoas

Passo 2: Desenvolver capacidade de gestão de processos e projetos

Passo 3: Estabelecer e executar um plano de sustentabilidade

Passo 4: Estabelecer estratégias de monitoramento, avaliação e aprendizagem

Passo 5: Promover crescimento gradual

Passo 6: Acompanhar e incorporar inovações na área de PIE

Quais são os valores para a atuação do NEv?

Eixo 4: Projeção do trabalho do NEv

Passo 1: Participar de redes

Passo 2: Manter boa imagem pública

Passo 3: Estabelecer e implementar plano de divulgação e disseminação dos trabalhos

Passo 4: Formar lideranças em PIE

Passo 5: Criar conselhos e comitês de apoio

Barreiras e riscos relevantes para o trabalho do NEv

Monitoramento, avaliação e aprendizado em um NEv

O que monitorar e avaliar?

Como monitorar e avaliar?

Ferramentas para Monitoramento, Avaliação e Aprendizagem

Desafios para os NEv

Implementando um Núcleo de Evidências

Como criar e manter um NEv?

O desafio de desenvolver capacidades organizacionais

Criar um NEv é mais do que criar uma unidade ou setor em um organograma, pois envolve desenvolver novas capacidades organizacionais e isso não é algo simples. Este processo, como regra, não é linear, e requer experimentação, aprendizado, adaptação, negociação, participação coletiva e inovação.

O “passo a passo” para criar um NEv, portanto, será diferente para cada contexto. Cada situação vai trazer diferentes necessidades, facilitadores, barreiras, riscos e potenciais. O processo de criação de um NEv deverá se adaptar a estes fatores contextuais de forma que, pouco a pouco, se desenvolvam novas capacidades para o uso de evidências.

Assim, as orientações deste Guia não devem ser usadas como uma “receita” rígida sobre como criar um NEv. Elas devem ser compreendidas como aspectos importantes a serem considerados e mapeados, e como uma fonte de inspiração sobre como organizar este processo. Sempre que necessário, adaptações podem e devem ser adotadas, para que a criação do NEv esteja de fato alinhada com as necessidades e oportunidades que existem em cada contexto.

Passos importantes para a criação e manutenção de um NEv

A seguir, apresentamos uma série de passos que são relevantes para a criação e manutenção de um NEv. Apesar de serem listados em uma ordem sequencialmente lógica, a interação destes passos na vida real é muito complexa. Há idas e vindas, passos

simultâneos, e etapas que são puladas e depois retomadas. Deste modo, a lista abaixo deve ser vista como uma referência dos processos a serem considerados para a criação de um NEv.



Os passos estão distribuídos em quatro eixos:

- 1) Bases do NEv:** neste eixo, são descritos aspectos institucionais que devem ser trabalhados, pois são importantes bases para que o NEv possa nascer, crescer e se consolidar.
- 2) Estrutura do NEv:** são abordados passos relevantes para a criação e manutenção da capacidade operacional do NEv, enquanto um serviço ou unidade organizacional.
- 3) Gestão do NEv:** aspectos importantes relacionados à gestão do NEv são discutidos, de modo que o seu funcionamento seja profissional e técnico.
- 4) Projeção do trabalho do NEv:** por fim, passos que podem ser adotados para fortalecer a imagem e o reconhecimento do NEv também são considerados.

Estes quatro eixos são importantes tanto para a criação, quanto para a manutenção de um NEv. No momento de criação, a ênfase maior será nos passos dos eixos 1 e 2, e, quando ele já está consolidado, a ênfase tende a ser nos passos dos eixos 3 e 4. No entanto, mesmo para um NEv consolidado, revisitar os passos dos eixos 1 e 2 é fundamental para garantir sua sustentação institucional.

De forma geral, a execução destes passos vai implicar atividades típicas da gestão organizacional, tais como reuniões, oficinas, mapeamento de atores-chave, entrevistas, diálogos e debates ampliados, palestras, cursos, estratégias de comunicação etc. A escolha sobre como conduzir cada passo, mais uma vez, vai depender das oportunidades e condições contextuais.

Como a criação de um NEv é uma forma de desenvolvimento de capacidade organizacional, também pode ser útil o uso de frameworks próprios para tal, como o Planejamento Estratégico Situacional²⁹ ou o kit de ferramentas para gestão adaptativa PDIA³⁰ ([acesse no Saiba Mais](#)). Também recomendamos as estratégias descritas no artigo *“Examining and Contextualizing Approaches to Establish Policy Support Organizations – A Mixed Method Study”*³¹ ([acesse no Saiba Mais](#)).

Por fim, vale consultar a lista de ferramentas disponível no Anexo 2 “WHO EIDM Tools” (p.74-77) da publicação “*Evidence, policy, impact. WHO guide for evidence-informed decision-making*”² ([acesse no Saiba Mais](#)).

Vale ressaltar que todas as atividades e esforços realizados neste processo devem ser devidamente registrados e arquivados. Desta forma, o NEv terá acesso à memória institucional sobre o seu processo de criação e os fundamentos para cada escolha.

 [Retorne para o sumário](#)
Clique aqui



Saiba mais

Designed to guide you through the process of solving complex problems while building capability



Clique aqui

Examining and Contextualizing Approaches to Establish Policy Support Organizations – A Mixed Method Study



Clique aqui

Evidence, policy, impact: WHO guide for evidence-informed decision-making



Clique aqui



Aponte seu celular para o QRcode

Eixo 1: Bases do NEv

Os passos a seguir dizem respeito às bases necessárias para que o NEv possa nascer, crescer e se consolidar. Eles são a “fundação” sobre a qual o NEv será construído.

Passo 1: Analisar o contexto sobre necessidades e possibilidades de atuação

Neste momento, deve-se investigar se existe ou pode existir demanda recorrente na organização por evidências, e também se existe apoio organizacional para que o NEv seja criado. Para tanto, pode ser realizado um mapeamento das necessidades dos potenciais demandantes e interlocutores do NEv, bem como do seu interesse em produtos de Tradução de Conhecimento. Neste passo, a

equipe responsável deve identificar que tipos de produtos e serviços devem ser priorizados no início, e quais podem fazer parte de uma estratégia de crescimento.



Para apoiar a implementação deste passo, as seguintes ferramentas podem ser consideradas:

- “Ferramenta 4A” - “Adaptação Transcultural do “*Is research working for you? A self-assessment tool*” no Brasil”³²
- Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex-ante³³
- *Situation Analysis Manual*³⁴
- Perfil de competência do profissional em PIE no Brasil²¹

Passo 2: Sensibilizar atores-chave

Para que o NEv possa nascer e se consolidar, os atores sociais envolvidos nos processos de tomada de decisão precisam apoiar a iniciativa. Para tanto, é importante que se identifiquem os tomadores de decisão relevantes para o processo, e que estes sejam sensibilizados para apoiar o NEv. Deve-se identificar lideranças institucionais que possam apoiar o NEv, e construir uma relação de parceria com elas. É também importante demonstrar os potenciais impactos do NEv, ou os resultados já alcançados, e sua relevância para a organização. Nesta etapa, boas relações interpessoais são essenciais, pois o processo de sensibilização é uma atividade social e depende de laços de confiança pré-estabelecidos.

Passo 3: Buscar ampliação do apoio institucional

Uma vez que a organização ou equipe responsável decida criar o NEv, é necessário que se amplie o apoio institucional ao redor do projeto para garantir a sua sustentabilidade. Isto pode implicar no alinhamento com outros setores dentro da própria instituição, como gestão de pessoas, jurídico, financeiro, bem como com os potenciais consumidores dos produtos do NEv. Este alinhamento

e ampliação de apoio é importante para que os recursos necessários estejam disponíveis. Neste processo, é importante identificar potenciais apoiadores e opositores, e estabelecer uma estratégia para aproveitar oportunidades e dirimir riscos.

Passo 4: Fomentar a institucionalização das PIE

Quanto mais a instituição ou sistema em que o NEv se insere tenha a cultura e a prática do uso de evidências, mais o núcleo será reconhecido como uma iniciativa relevante e terá demandas. Ao passo que algum nível de demanda por evidências seja necessário para a criação do NEv, ele e sua equipe podem se converter em agentes para fomentar a cultura do uso de evidências no seu contexto, incluindo atores da gestão pública, academia e sociedade civil. Promover as práticas de PIE como parte da cultura da organização é uma estratégia robusta para garantir uma demanda contínua pelos serviços do NEv.

Para apoiar a implementação deste passo, os seguintes recursos podem servir de subsídios:

- Como melhorar a cultura de uso de evidências no setor público brasileiro: síntese de aprendizados ³⁵ 
- *Domains and processes for institutionalizing evidence-informed health policy-making: a critical interpretive synthesis* ³⁶ 

Uma vez que a instituição tenha as condições para iniciar o processo de criação do NEv, os passos do Eixo 2, a seguir, podem guiar o início do trabalho.

Eixo 2: Estrutura do NEv



Retorne para o sumário

Clique aqui

Neste eixo, descrevemos os passos relevantes para definição e estruturação do NEv, seja como organização ou equipe, com seus objetivos, recursos, e processos de trabalho. Estes passos dizem respeito à elaboração da “planta” do NEv, que vai mostrar onde cada parte ficará e como elas se conectarão.

Passo 1: Engajar equipe inicial

O começo do trabalho do NEv, como regra, depende de algumas poucas pessoas que se engajam com a ideia. Esta equipe precisa ter compreensão sobre o sistema e/ou a instituição em que o NEv vai operar, bem como conhecimento, ainda que inicial, sobre PIE e tradução de conhecimento. Também é importante contar com pessoas que tenham boas relações com os tomadores de decisão relevantes para o processo.

Passo 2: Definir escopo, objetivos, principais características e equipe

A partir da análise contextual realizada anteriormente, em que são identificadas necessidades e possibilidades de atuação, pode-se iniciar o desenho do NEv. Este é o momento de definir o escopo de trabalho, missão e visão da unidade, bem como os serviços que serão oferecidos no curto e médio prazo.

A articulação destes elementos pode ser representada em um diagrama, como uma Teoria da Mudança, de modo a demonstrar como as ações se conectam com os resultados e os objetivos buscados. Nesse processo, devem-se identificar riscos e oportunidades, e se estabelecer planos para lidar com ambos. Este também é o momento de definir se e como será feita a formalização do núcleo.

Também é o momento de se estabelecer como será a governança do NEv, incluindo organograma e arranjos gerenciais. A reflexão sobre o escopo, missão e estrutura do núcleo deve ser periódica. Por exemplo, ela pode ser revista anualmente. É muito importante envolver os potenciais usuários nas etapas de definição do escopo.

Para apoiar a implementação deste passo, pode ser interessante desenvolver a Teoria da Mudança do núcleo. Orientações nesse sentido podem ser encontradas na seção “*Developing your theory of change*” (p.11), do *Practical Guide for Establishing an Evidence Centre*³⁷ 

Passo 3: Definir plano de financiamento

O NEv deve identificar as fontes de recursos que serão utilizadas e estabelecer um plano para garantir o seu funcionamento. É importante buscar arranjos de financiamento que proporcionem estabilidade e flexibilidade, e possibilitem o planejamento de longo prazo. A definição dos recursos que financiam o NEv pode incluir recursos indiretos obtidos inclusive por acordos informais, tais como a destinação de pessoas e o apoio da gestão, que podem preceder a institucionalização formal do financiamento.

Passo 4: Formalizar o NEv

É necessário avaliar a necessidade e pertinência de formalizar o NEv, por meio das normativas apropriadas. Por exemplo, o núcleo pode ser criado ou regulado por lei, portaria, regimento, estatuto social, contrato social etc. Esta normativa pode delimitar o escopo e a forma de atuação do NEv, por exemplo estabelecendo sua missão e estrutura mínima. A etapa de formalização geralmente tende a ser complexa e consumir bastante tempo, logo é uma etapa que não deve ser subestimada. Uma consideração importante sobre a formalização é que ela tende a diminuir a flexibilidade e adaptabilidade do NEv, burocratizando alguns processos. Apesar de desejável, em alguns contextos a formalização pode ser adiada, permitindo que as atividades sejam iniciadas informalmente, e que o NEv possa ganhar capacidades e visibilidade, se isso for mais condizente com o contexto.



Passo 5: Estabelecer parcerias relevantes

O NEv pode estabelecer parcerias que tanto tragam demandas por seus serviços e produtos, quanto que apoiem o seu trabalho. Estas parcerias podem ser internas ou externas, a depender do contexto de atuação.

Eixo 3: Gestão do NEv

Neste eixo, tratamos de passos ligados à gestão do NEv, pertinentes para que possa atuar de forma técnica, com qualidade metodológica e eficiência. No eixo anterior é desenvolvida a “planta” do NEv, e neste a edificação é propriamente construída.

Passo 1: Estabelecer e implementar estratégia de gestão de pessoas

O principal recurso que o NEv tem são as pessoas. Assim, uma boa gestão de pessoas é fundamental para que o trabalho seja realizado com qualidade. Caso o NEv pertença a uma instituição maior, é provável que partes da gestão de pessoas fiquem a cargo de setores especializados, como um setor de recursos humanos. Nesses casos, a equipe responsável pelo NEv deve entender como complementar essa gestão que já é executada.



Retorne para o sumário

Clique aqui

Um primeiro passo importante para a gestão de pessoas é a identificação do perfil de competência ideal para a equipe do NEv, bem como dos profissionais disponíveis e necessários. Desta forma, pode-se avaliar as necessidades de treinamento e de recrutamento de novos colaboradores. Também é importante investir em aspectos como desenvolvimento profissional, motivação e retenção de trabalhadores, liderança de equipe, organograma, e comunicação interna. Uma equipe treinada e motivada é o primeiro passo para um NEv de sucesso.

Informações neste sentido podem ser obtidas em:

● Guias Práticos para Gestão de Pessoas no Setor Público³⁸

● Perfil de competência do profissional em PIE no Brasil²¹

● Cursos e materiais formativos podem apoiar o desenvolvimento de competências em PIE. A seguir, listamos alguns repositórios potencialmente relevantes:

Campus Virtual de Saúde Pública (OPAS)³⁹

Repositório de cursos em PIE (Coalizão Brasileira pelas Evidências)⁴⁰

*Courses and Masterclass (McMaster Health Forum)*⁴¹

Passo 2: Desenvolver capacidade de gestão de processos e projetos

Como qualquer organização, o trabalho do NEv implicará gerir processos e projetos. É importante que a equipe envolvida tenha as competências necessárias para tal, ou que as desenvolva, se necessário. Dentro deste passo, incluem-se aspectos como a gestão de recursos logísticos que darão suporte ao trabalho do NEv, além da gestão de projetos de tradução de conhecimento, com a elaboração de uma síntese de evidências para políticas. Também está incluída a gestão de qualidade do NEv, ou seja, os processos adotados para que os produtos e serviços oferecidos tenham alta qualidade.

Para implementar este passo, podem ser úteis estratégias como formações técnicas, protocolos operacionais, *softwares* de gestão de projetos, entre outras.

Passo 3: Estabelecer e executar um plano de sustentabilidade

O NEv deve definir e implementar estratégias para garantir o fluxo contínuo de demandas e de recursos necessários, tais como: recursos financeiros, humanos, logísticos etc. A falta de interesse pelos serviços do NEv, frequentemente, vem associada à escassez de oportunidades de financiamento. Para prevenir este risco, é importante sensibilizar continuamente atores sociais e parceiros, bem como mapear potenciais demandantes e fortalecer a reputação/imagem pública do NEv.

Passo 4: Estabelecer estratégias de monitoramento, avaliação e aprendizagem

Como qualquer organização, o NEv deve continuamente monitorar e avaliar seus processos. Os esforços de monitoramento e avaliação produzem lições importantes para aperfeiçoar os serviços e produtos, ao mesmo tempo em que gera evidências do seu impacto e relevância para a organização. Veja mais à frente detalhes sobre monitoramento e avaliação.

Passo 5: Promover crescimento gradual

O NEv precisa ser uma iniciativa dinâmica, viva, que busca sempre fortalecer o campo de PIE em sua organização. O seu crescimento pode se dar via maior oferta de serviços e produtos, ou via atualização constante com respeito a métodos e estratégias de tradução de conhecimento.



[Retorne para o sumário](#)

[Clique aqui](#)

Passo 6: Acompanhar e incorporar inovações na área de PIE

É interessante que o NEv tenha um plano para incorporar novos desenvolvimentos em PIE. Por exemplo, “mineração de texto” (processo semi-automatizado para extração de conhecimento de fontes de dados não-estruturados) e “evidências vivas” (vigilância contínua de evidências relevantes para incorporação rápida em revisões sistemáticas e diretrizes de prática clínica) são tópicos atuais, em evolução, que podem vir a ser incorporados no portfólio de métodos. Agir de acordo com o que foi aprendido em sínteses de evidências anteriores também é imperativo.

Quais são os valores para a atuação do NEv?

Uma parte fundamental para a gestão do NEv é a definição dos valores que orientarão o trabalho. Os valores servem como suporte e bússola, tanto para as escolhas estratégicas como para decisões cotidianas.

Essa definição de valores, a ser construída coletivamente, pode se inspirar, por exemplo, nas atitudes relevantes para o trabalho em PIE, tais como: “Atuar em benefício dos cidadãos”, “Atuar com profissionalismo e ética”, “Valorizar a participação social”, “Valorizar a transparência em PIE”, “Valorizar a pesquisa científica”²¹, bem como em outros aspectos relevantes para políticas em geral, como solidariedade, equidade, impacto etc.

Eixo 4: Projeção do trabalho do NEv

Os passos a seguir dizem respeito a como fortalecer a imagem e o reconhecimento do NEv. Alguns deles são simples, como a inserção do NEv em redes, outros podem demandar mais esforço ou mesmo serem inviáveis a depender da inserção institucional do NEv, como a criação de conselhos de apoio. Assim, cada NEv pode avaliar a pertinência destes passos para o seu funcionamento e objetivos.

Passo 1: Participar de redes

A filiação a redes é estratégica para que o NEv possa interagir e intercambiar experiências e conhecimentos com outros atores. Estas redes podem ser especializadas em PIE ou nas áreas temáticas do núcleo. A partir das redes, o NEv pode receber apoio, identificar oportunidades de aprendizado, receber



demandas de trabalho e oportunidades de financiamento etc. Nas redes de PIE, o NEv também pode encontrar suporte e orientações para seu processo de institucionalização, via apoios pontuais e mentorias. Além disso, o trabalho em rede é fundamental para evitar a duplicação e sobreposição de esforços, permitindo que os NEv produzam trabalhos complementares ao invés de produtos similares em paralelo.



[Retorne para o sumário](#)

Clique aqui

Passo 2: Manter boa imagem pública

A boa imagem pública de um NEv contribui para sua capacidade de sensibilizar atores sociais, garantir apoio institucional e manter parcerias com organizações estratégicas. A reputação do NEv está associada às características impressas no trabalho realizado, tais como rigor metodológico, transparência, credibilidade, ética e integridade em pesquisa, e a relevância do trabalho para processos institucionais.

Passo 3: Estabelecer e implementar plano de divulgação e disseminação dos trabalhos

Uma estratégia de comunicação interna e externa sobre as realizações do NEv é importante para dar visibilidade ao trabalho e angariar o apoio de parceiros e tomadores de decisão relevantes. Para tanto, é interessante elaborar um plano de disseminação destas realizações.

Passo 4: Formar lideranças em PIE

As lideranças organizacionais têm um papel central no processo de institucionalização de novas práticas. O NEv deve identificar lideranças alinhadas com sua missão e instrumentalizá-las para fortalecer a cultura de PIE na organização.

Passo 5: Criar conselhos e comitês de apoio

Colegiados consultivos ou deliberativos podem ser uma boa estratégia para que o NEv esteja bem conectado com atores relevantes e para identificar oportunidades de atuação e crescimento.

Barreiras e riscos relevantes para o trabalho do NEv

Nesta seção, apresentamos algumas barreiras e riscos que comumente afetam NEv e, portanto, devem ser continuamente monitorados para garantir sua sustentabilidade. Alguns dos riscos a que o NEv pode estar exposto já estão implícitos nos passos descritos acima. Assim, o passo “Sensibilizar atores sociais” mitiga o risco de haver falta de interesse na organização pelo trabalho do NEv, o passo “Estabelecer e executar um plano de sustentabilidade” mitiga o risco de ausência de financiamento, ou o passo “Estabelecer e implementar estratégias de gestão de pessoas” mitiga o risco de que haja lacuna ou alta rotatividade na equipe. Os outros passos poderiam, similarmente, ser associados a outros riscos que o NEv, como qualquer instituição, venha a enfrentar.

Além dos riscos associados a cada passo, a seguir apresentamos outros riscos que frequentemente afetam NEv, bem como possíveis estratégias de mitigação:

1) Instabilidade institucional: as mudanças nas lideranças e diretrizes de uma organização podem tirar o NEv da lista de prioridades. Este risco pode acarretar tanto tentativas de extinguir o NEv por completo, quanto que se atribuam outras tarefas para a equipe do NEv, reduzindo sua disponibilidade.

Mitigação: sensibilizar continuamente os tomadores de decisão relacionados direta ou indiretamente com o NEv.

2) Ingerência política: o NEv pode ser pressionado a alterar os resultados de pesquisas, de modo a torná-los alinhados com interesses políticos e institucionais. Por exemplo, um órgão público pode já ter tomado uma decisão, e induzir a produção de uma pesquisa alinhada com essa decisão, ou manipular diretamente os dados de pesquisas para que estas cheguem a resultados desejados.

Mitigação: estabelecer mecanismos de controle de qualidade metodológica, como supervisão externa dos trabalhos, e atuação em rede para fortalecer o capital social. Promover formação em ética e integridade em pesquisa.

3) Falta de qualidade técnica do trabalho: A equipe do NEv deve ter conhecimento adequado sobre os métodos que estão sendo aplicados, bem como questões de integridade em pesquisa. É importante que a equipe tenha acesso a oportunidades de capacitação para manter-se continuamente atualizada.



Retorne para o sumário

Clique aqui

Mitigação: Educação permanente com os membros do NEv na área de PIE e em ética em pesquisa.

4) Perder o contato com atores-chave: os processos de trabalho do NEv podem fazer com que a atenção fique muito voltada para a execução de tarefas e entrega de produtos, fazendo com que o NEv não priorize processos participativos e diálogo constante com as partes interessadas.

Mitigação: Esforços constantes no envolvimento de atores-chave e membros da comunidade nos processos e produtos do NEv.

5) Excesso de demandas: conforme o NEv ganha visibilidade, o número de demandas pode crescer mais rápido do que a sua capacidade de as atender. Isto pode levar a dificuldades de priorização e oportunidades perdidas.

Mitigação: Estratégias estruturadas de priorização de demandas e atuação em rede para buscar apoio.

Para que estes e outros riscos sejam prontamente identificados e mitigados, cabe à equipe do NEv continuamente fazer exercícios de mapeamento de riscos.

Monitoramento, avaliação e aprendizado em um NEv



Monitorar e avaliar são formas estratégicas e complementares de se produzir informações para melhorar o trabalho do NEv. Sem mecanismos de monitoramento e avaliação, é impossível saber se o trabalho executado está alcançando os objetivos necessários. Por meio do monitoramento e da avaliação, o NEv sistematiza aprendizados sobre sua prática. Estes aprendizados podem servir para aperfeiçoar processos, construção da memória institucional, dar visibilidade ao NEv e transparência às suas ações e, inclusive, promover o controle social.

Os conceitos de monitoramento e avaliação são complementares. Pode-se considerar que o monitoramento visa acompanhar e promover ajustes nos processos de criação e implementação do NEv e a avaliação se volta mais para os resultados esperados. O monitoramento pode também ser utilizado como um subsídio para um processo avaliativo mais aprofundado.

O monitoramento e avaliação do NEv podem focar tanto em processos, como em produtos específicos. Por exemplo, o NEv pode monitorar seus processos de gestão de pessoas ou em que medida está promovendo a sua missão e visão. Alternativamente,

pode-se monitorar o desenvolvimento de produtos ou serviços específicos, como sínteses de evidências ou um serviço de resposta rápida e, posteriormente, avaliar o seu impacto no processo de tomada de decisão.



O que monitorar e avaliar?

Todas as dimensões do trabalho do NEv podem ser monitoradas e avaliadas. A escolha sobre em que focar o trabalho, nesse quesito, deve levar em consideração as necessidades, possibilidades e prioridades do NEv, em cada momento. Os passos para a criação e manutenção do NEv, apresentados anteriormente, podem servir de base para a escolha de quais aspectos serão monitorados e avaliados.

No entanto, de forma geral, algumas facetas do trabalho tendem a ser prioridade. Por exemplo, antes de se criar um NEv, ou antes do núcleo se desenvolver em novas direções, pode ser útil realizar uma avaliação ex ante, que demonstre a utilidade e viabilidade do novo esforço. Esta avaliação irá investigar as condições contextuais para a operação do NEv, incluindo o sistema de política de saúde e o contexto do uso de evidências e da cultura de PIE, bem como a capacidade do NEv de atingir os seus objetivos.

Outro ponto importante para o monitoramento e avaliação são os processos do NEv. Em geral, os processos de trabalho devem ser foco de um monitoramento contínuo, gerando aprendizados e oportunidades de melhoria em ciclos de curto prazo. Este monitoramento pode focar na disponibilidade dos recursos necessários (incluindo financeiros, de infraestrutura, de pessoal, e técnicos), na gestão de projetos, no processo de crescimento do NEv etc.

Por fim, é estratégico que o NEv produza evidências sobre os resultados do seu trabalho, incluindo os produtos e serviços ofertados. Para isso, pode-se monitorar e avaliar a qualidade metodológica, a sua repercussão e uso efetivo em processos de política, ou mesmo o impacto que a contribuição do NEv tenha em uma política específica.

Monitoramento e avaliação podem ser processos conduzidos internamente ou por atores externos. Por exemplo, o NEv pode fazer parte de uma instituição que tem um sistema centralizado de monitoramento de projetos. Ou, o NEv pode contratar um instituto especializado para avaliar uma de suas ações, de forma independente.

A escolha sobre quais processos serão conduzidos internamente ou externamente é estratégica. Essa diferenciação é importante, pois o tipo de informação produzida e o seu uso vão variar conforme o nível de publicidade do processo. Em um processo totalmente interno, a equipe do NEv pode ficar mais à vontade para expor dificuldades.

Um processo com atores externos, por outro lado, tende a ser mais isento, e, portanto, dá mais credibilidade aos resultados. Assim, é comum que o monitoramento contínuo das ações seja um processo mais interno, de modo a permitir um fluxo mais aberto de informações. Já uma avaliação formal do impacto de um produto ou serviço tende a ser conduzida por uma organização externa, para que os seus resultados não sejam afetados por conflitos de interesse. De qualquer forma, os processos de monitoramento e avaliação devem ser encarados sempre como uma oportunidade de melhoria para o trabalho do NEv, e não como algo que gerará cerceamento.

A base para qualquer processo de monitoramento e avaliação são os passos e objetivos definidos no planejamento de uma ação, projeto ou do planejamento estratégico do próprio NEv. A partir destes passos e objetivos, podem ser escolhidos indicadores, que podem ser quantitativos, como o número de demandas e produtos realizados num período determinado, ou qualitativos, como descrições das barreiras enfrentadas pelos membros do NEv no desenvolvimento de produtos, ou na institucionalização do uso de evidências. Estes indicadores servem para que se estabeleçam metas que refletem se a ação está sendo conduzida da maneira esperada. A escolha dos indicadores deve ser adequada ao contexto de atuação do NEv, respeitando princípios como os da simplicidade, relevância, economicidade, viabilidade e usabilidade.

O uso de indicadores e metas permite uma análise sistemática e objetiva sobre o trabalho do NEv. No entanto, muitos aspectos relevantes do trabalho podem escapar a estratégias

formais de análise. Por exemplo, o NEv pode ter produção ampla e estar recebendo financiamento, mas, em conversa com a equipe, o gestor do NEv pode descobrir que existem tensões entre alguns colaboradores, o que pode colocar em risco o clima da equipe, ou, em conversa com consumidores dos produtos do NEv, pode descobrir que eles estão deixando de lado uma discussão importante para aquele contexto de política. Para que estes aspectos do trabalho do NEv não sejam ignorados, é importante que também se adotem estratégias qualitativas de monitoramento e avaliação. Estas podem investigar as narrativas que as pessoas envolvidas têm sobre o trabalho do núcleo. Estas narrativas são fontes muito ricas de informações sobre oportunidades de melhoria, riscos, barreiras e aprendizados. Da mesma forma que o trabalho com indicadores e metas, esta avaliação qualitativa também deve ser realizada com sistematicidade, de modo que as lições aprendidas possam ser continuamente incorporadas no trabalho do NEv.

São muitas as fontes de dados para subsidiar monitoramento e avaliação. Dados institucionais e de sistemas eletrônicos são muito usados para monitoramento de processos internos. O NEv também pode realizar pesquisas e entrevistas com aqueles que usam ou estão envolvidos nos programas e serviços prestados. Para avaliações externas, pode ser interessante envolver especialistas externos que estejam familiarizados com o contexto local, ou mesmo solicitar o apoio de um outro NEv. Também podem ser utilizados dados do sistema de saúde para determinar o impacto do NEv nas questões de política que ele apoia.

Ferramentas para Monitoramento, Avaliação e Aprendizagem

Cada NEv poderá construir o seu próprio quadro de monitoramento e avaliação, a partir dos seus objetivos e projetos específicos.

Para apoiar este trabalho, guias de monitoramento e avaliação podem ser aplicados, tais como:

- Avaliação de políticas públicas : guia prático de análise ex-ante, volume 1³³ 
- Avaliação de políticas públicas : guia prático de análise ex-post, volume 2⁴² 
- Avaliação de impacto na prática⁴³ 



[Retorne para o sumário](#)

Clique aqui

- Guia referencial para construção e análise de indicadores⁴⁴ 

Especificamente para monitorar atividades do NEv, também podem ser considerados:

- Capítulo “5. How will you assess the centre's impact?”³⁷ 

- *Supporting the routine use of evidence during the policy-making process: a WHO Checklist*⁴⁵ 

- A lista de ferramentas disponível no Anexo 2 “WHO EIDM Tools” (p.74-77) da publicação “Evidence, policy, impact. WHO guide for evidence-informed decision-making”² 

- *Table 1 Indicators of EIP institutionalization*³⁶ 

- “Ferramenta 4A” - “Adaptação Transcultural do “Is research working for you? A self-assessment tool” no Brasil”³² 

Por fim, vale ressaltar que o monitoramento e a avaliação idealmente são processos contínuos, que requerem flexibilidade, abertura e adaptação. O principal objetivo é gerar aprendizados relevantes para o NEv e, portanto, a forma de monitorar e avaliar pode ser alterada para que este objetivo seja alcançado. Os resultados destes aprendizados, mesmo que negativos, não devem ser encarados como crítica ao trabalho, e sim como uma etapa natural no processo de aperfeiçoamento de qualquer iniciativa. Para tanto, é importante que este processo não seja punitivo ou depreciativo, e sim uma oportunidade de crescimento.

Desafios para os NEv



Em um momento histórico de constante transformação, os NEv devem manter um olhar atento às novas tendências, oportunidades e necessidades. A expansão de campos

como a ciência aberta e ciência cidadã abrem novas possibilidades de produção de conhecimento sistemático e equitativo, representando diferentes grupos sociais. De modo similar, os NEv devem estar atentos a considerações sobre qual conhecimento é priorizado, e como escolhas e hierarquias técnicas podem se sobrepor a vieses sociais e processos históricos de exclusão. Por exemplo, as tradicionais hierarquias de evidência podem coincidir com clivagens sociais, como gênero, raça ou renda, gerando “injustiças epistêmicas”, ou seja, processos em que conhecimentos válidos e relevantes para políticas públicas são marginalizados⁴⁶.

Inovações tecnológicas também terão um grande impacto na área de PIE. Os contínuos avanços em inteligência artificial e geração automática de texto devem paulatinamente automatizar algumas das tarefas técnicas do NEv. Assim, a equipe do núcleo precisará incorporar as novas ferramentas e aprender a usá-las para potencializar seu trabalho. Além disso, é possível pautar inovações nessas áreas, indicando oportunidades de automação e apoiando o desenvolvimento de soluções.

Estas inovações também devem gerar novos e grandes desafios para o trabalho em PIE. A geração automatizada de textos, imagens, áudios e vídeos pode impulsionar a disseminação de informações falsas, “*fake news*” ou apoiar argumentos negacionistas.

Neste contexto, o trabalho do NEv será fundamental para apoiar os tomadores de decisão e a sociedade em discernir o que é conhecimento confiável, e como fazer uso dele.

Por fim, é importante reconhecer que os NEv, bem como outras estratégias e modelos de institucionalização de PIE, são componentes do ecossistema de políticas públicas. As evidências são um dos fatores nos processos de formulação de políticas, e outros aspectos, como valores, interesses e prioridades, também desempenham significativos papéis. Portanto, os núcleos devem pensar estrategicamente como promover a cultura do uso de evidências, reconhecendo e incorporando as outras dimensões dos processos políticos.



Referências

- 1 Comissão Global de Evidências para Responder aos Desafios Sociais. O relatório da Comissão de Evidências: Um chamado para a ação e caminho a seguir para tomadores de decisão, intermediários de evidências e produtores de evidências orientadas para o impacto. Hamilton: Fórum de Saúde da Universidade McMaster; 2022. Disponível em: <https://www.mcmasterforum.org/docs/default-source/evidence-commission/evidence-commission-report-pt.pdf>
- 2 World Health Organization (WHO). Evidence, policy, impact: WHO guide for evidence-informed decision-making. Geneva: World Health Organization; 2021. Disponível em: <https://www.who.int/publications-detail-redirect/9789240039872>
- 3 Brasil. Ministério da Saúde. Glossário temático: ciência e tecnologia em saúde. Brasília: Ministério da Saúde; 2013. Disponível em: http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/glossario_tematico_ciencia_tecnologia_saude.pdf
- 4 Brasil. Ministério da Saúde. Diretriz metodológica: síntese de evidências para políticas. Brasília: Ministério da Saúde; 2020. Disponível em: https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/diretriz_sintese_evidencias_politicas.pdf
- 5 Cairney P, Kwiatkowski R. How to communicate effectively with policymakers: combine insights from psychology and policy studies. *Palgrave Commun* 2017; 3(1):1-8. Disponível em: <https://www.nature.com/articles/s41599-017-0046-8>
- 6 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(1):2. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/1472-6963-14-2>
- 7 Cairney P. *The Politics of Evidence-Based Policy Making*. 1o ed. Palgrave Macmillan UK; 2016. Disponível em: <https://link.springer.com/book/10.1057/978-1-137-51781-4>
- 8 De Oliveira SMDVL, Bento ADL, Valdes G, De Oliveira ATP, De Souza AS, Barreto JOM. Institucionalização das políticas informadas por evidências no Brasil. *Revista Panamericana de Salud Pública* 2020; 44:1. Disponível em: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/3028/discover>
- 9 Wichmann RM, Carlan E, Barreto JOM. Consolidação da Rede para Políticas Informadas por Evidências – EVIPNet Brasil: relato da experiência nacional de construção de uma plataforma de tradução do conhecimento para o SUS. *BIS, Bol. Inst. Saúde (Impr.)* 2016; 17(1): 18-31. Disponível em: https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/handle/icict/41649/ve_Roberta_Wichmann_etal.pdf
- 10 Dias RI, Barreto JOM, Souza NM. Desenvolvimento atual da Rede de Políticas Informadas por Evidências (EVIPNet Brasil): relato de caso. *Rev Panam Salud Publica*. 2014; 36:50-6. Disponível em: <https://scielosp.org/article/rpsp/2014.v36n1/50-56/>
- 11 Barreto JOM, Souza NM, Abdala CVM, Panisset U, Melo G de, Pinto RR. Curso 'Uso de evidências na gestão municipal da saúde': uma experiência pioneira. *Revista Brasileira de Medicina de Família e Comunidade* 2012; 7(23):122-6. Disponível em: <https://rbmfc.org.br/rbmfc/article/view/424>
- 12 World Health Organization (WHO). Evidence-informed decision-making for health policy and programmes: insights and best practices from successful country initiatives. Geneva: World Health Organization; 2021. ix, 57 p. Disponível em: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/349894>
- 13 EVIPNet Brasil. vídeos - YouTube [Internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://www.youtube.com/@evipnetvideos737>
- 14 FAPESP. Boas Práticas Científicas [Internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://fapesp.br/boaspraticas/>
- 15 Trevor-Deutsch B, Allen K, Ravitsky V. Appendix 3: Ethics in Knowledge Translation. Em: *Knowledge Translation in Health Care: Moving from Evidence to Practice*. John Wiley & Sons, Ltd; 2009. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/9781444311747.app3>

- 16 Brasil. Ministério da Saúde. Serviço de produção de evidências para apoio à tomada de decisão: portfólio de produtos. Brasília: Ministério da Saúde. 2019. Disponível em: http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/servico_producao_evidencias_apoio_tomada.pdf
- 17 Higgins JPT, Thomas J, Chandler J, Cumpston M, Li T, Page MJ, Welch VA (editors). Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions. Cochrane 2022. Disponível em: <https://training.cochrane.org/handbook#how-to-access>
- 18 White H, Albers B, Gaarder M, Kornør H, Littell J, Marshall Z, et al. Guidance for producing a Campbell evidence and gap map. *Campbell Systematic Reviews* 2020; 16(4):e1125. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/cl2.1125>
- 19 Políticas Informadas por Evidências (PIE) [Internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://sites.bvsalud.org/pie/pt/biblio>
- 20 Lima VV, Ribeiro EC, Padilha RQ, Gomes R. Nota Técnica 1 Processo de Construção de Perfil de Competência de Profissionais. São Paulo: Instituto Sírio-Libanês de Ensino e Pesquisa; 2014. [internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/314039408_Nota_Tecnica_1_Processo_de_Construcao_de_Perfil_de_Compentencia_de_Profissionais
- 21 Silva SF da, Barreto JOM, Laura B, Romão DMM, Machado MLT, Gomes R, et al. Perfil de competência do profissional em PIE no Brasil: relatório. São Paulo: Hospital Sírio-Libanês; Ministério da Saúde; 2022. Disponível em: <https://fi-admin.bvsalud.org/document/view/vb2q3>
- 22 Evidence-informed Policy Network (EVIPNet) [Internet]. www.who.int. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://www.who.int/initiatives/evidence-informed-policy-network>
- 23 Brasil Evipnet – Evipnet Brazil [Internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://brasil.evipnet.org/>
- 24 Coalizão Brasileira pelas Evidências [internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://coalizaopelasevidencias.org.br/>
- 25 Forum MH. COVID-END - COVID-19 Evidence Network to support Decision-making [Internet]. McMaster Health Forum. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://www.mcmasterforum.org/networks/covid-end>
- 26 Africa Evidence Network [Internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://africaevidencenetwork.org/en/>
- 27 Evidence Commission report. Português (Portuguese version of the Evidence Commission report) [Internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://www.mcmasterforum.org/networks/evidence-commission/report/portuguese>
- 28 Coalizão Brasileira pelas Evidências. Sobre Nós [Internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://coalizaopelasevidencias.org.br/sobre/>
- 29 Huertas F. O Método PES : Entrevista com Matus. São Paulo: Fundap; 1996.
- 30 Samji S, Andrews M, Pritchett L, Woolcock M. PDIA Toolkit. Building State Capability. Center for International Development at Harvard University; 2018. Disponível em: <https://bsc.cid.harvard.edu/tools/toolkit/>
- 31 Al Sabahi S, Wilson MG, Lavis JN, El-Jardali F, Moat K. Examining and Contextualizing Approaches to Establish Policy Support Organizations – A Mixed Method Study. *International Journal of Health Policy and Management* 2022; 11(9):1788–800. Disponível em: https://www.ijhpm.com/article_4092.html
- 32 Leal EMM, Barreto JOM, Silva FS da, Gurgel Júnior GD. Adaptação Transcultural do “Is research working for you? A self-assessment tool” no Brasil. *Ciênc saúde coletiva* 2022; 27:2879–94. Disponível em: <http://www.scielo.br/j/csc/a/bYbpHHBhv87BNnRzF9gC8KR/>
- 33 Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex ante, volume 1. Brasília: Ipea. <http://www.ipea.gov.br>; 2018. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8285>
- 34 World Health Organization (WHO) (2017). EVIPNet Europe: Situation Analysis Manual. [Internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/358808>.
- 35 Romão DMM. International Network for Advancing Science and Policy (INASP). Como melhorar a cultura de uso de evidências no setor público brasileiro: síntese de aprendizados. www.inasp.info/. 2021;21–

21. Disponível em: https://www.inasp.info/sites/default/files/2021-06/Brief.Evidence%20use%20in%20Brazil.trad_pt%20v3-p%C3%B3s%20revis%C3%A3o%20Vict%C3%B3ria.pdf
- 36 Kuchenmüller T, Boeira L, Oliver S, Moat K, El-Jardali F, Barreto J, et al. Domains and processes for institutionalizing evidence-informed health policy-making: a critical interpretive synthesis. *Health Research Policy and Systems* 2022; 20(1):27. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s12961-022-00820-7>
- 37 Bazalgette L. A Practical Guide for Establishing an Evidence Centre. Alliance for Useful Evidence. 2020. Disponível em: https://media.nesta.org.uk/documents/Practical_Guide_Evidence_Centre_mjf4AUw.pdf
- 38 Fundação Lemann. 3 Guias Práticos para Gestão de Pessoas no Setor Público [Internet]. Fundação Lemman. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/materiais/3-guias-praticos-para-gestao-de-pessoas-no-setor-publico>
- 39 Campus Virtual de Saúde Pública (OPAS/OMS). Trazer o conhecimento à prática [Internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://www.campusvirtuaisp.org/pt-br>
- 40 Coalizão Brasileira pelas Evidências. Cursos [Internet]. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://coalizaopelasevidencias.org.br/cursos/>
- 41 Forum MH. Learn How. Courses and Masterclass [Internet]. McMaster Health Forum. [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://www.mcmasterforum.org/learn-how/courses-and-masterclass>
- 42 Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex post, volume 2. Brasília: Ipea. <http://www.ipea.gov.br>; 2018 [citado 11 de maio de 2023]. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8853>
- 43 Gertler P, Martinez S, Rawlings LB, Premand P, Vermeersch CMJ. Avaliação de impacto na prática: Segunda edição. Grupo Banco Mundial; 2016. Disponível em: <https://publications.iadb.org/pt/avaliacao-de-impacto-na-pratica-segunda-edicao>
- 44 Bahia LO. Guia referencial para construção e análise de indicadores. Brasília: Enap; 2021. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/6154>
- 45 World Health Organization (WHO). Supporting the routine use of evidence during the policy-making process: a WHO checklist. Geneva: World Health Organization; 2023. Disponível em: <https://www.who.int/publications-detail-redirect/9789240056145>
- 46 Mormina M. Knowledge, Expertise and Science Advice During COVID-19: In Search of Epistemic Justice for the ‘Wicked’ Problems of Post-Normal Times. *Social Epistemology*; 2022;36(6):671–85. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02691728.2022.2103750>

Apêndice

Este Guia foi elaborado por um grupo de especialistas em PIE com experiência em NEv (Grupo de Autoria) e pela equipe do Projeto ESPIE/HSL- Apoio à Formulação e Implementação de Políticas de Saúde Informadas por Evidências (ESPIE), desenvolvido pelo Hospital Sírio-Libanês em parceria com o Ministério da Saúde, CONASS e CONASEMS.

Inicialmente, para subsidiar o trabalho do Grupo de Autoria, foi realizado um conjunto de atividades prévias para coleta de insumos e posterior validação de conteúdos. Essas atividades foram:

- 1) um Inventário de referências;
- 2) um Questionário;
- 3) duas Oficinas de trabalho com profissionais que atuam ou conhecem NEv.

Abaixo, descrevemos cada uma das atividades, bem como o processo de autoria do Guia:

Inventário de referências sobre guias para criação, implementação, manutenção e atualização de Núcleos de Evidências (NEv)

Produto desenvolvido pelo Núcleo de Avaliação de Tecnologias em Saúde (NATS) do Hospital Sírio-Libanês, em parceria com a equipe do Projeto ESPIE.

Data de busca: 26/08/2021

Pergunta de interesse:

Qual a produção científica e não científica relacionada a guias para criação, implementação, organização e manutenção de NEv por grupos de pesquisa, gestão e demais organizações governamentais ou não-governamentais?

Conclusões:

Foram identificadas 15 referências que abordam, de forma direta ou indireta, orientações para criação, implementação, organização e manutenção de NEv por grupos de pesquisa, gestão e demais organizações governamentais ou não-governamentais. As referências relatam tanto experiências do processo de criação e implementação de um NEv, quanto estratégias e arranjos organizacionais que devem ser considerados pelas instituições para apoiar o uso de evidências para fundamentar a tomada de decisões em políticas de saúde.

• Questionário sobre a implementação de Núcleos de Evidências (NEv)

Objetivo:

- Coletar subsídios para a elaboração de um Guia de Implementação para Núcleos de Evidências (NEv), com informações úteis para a estruturação, reestruturação e funcionamento de um NEv, de forma contextualizada à realidade brasileira, abrangendo aspectos como recursos (humanos, educacionais, infraestrutura, financeiros, político-institucionais), regimento interno, processos de trabalho e ações de monitoramento e avaliação.

Participantes: 36 profissionais que atuam em PIE (amostra intencional)

• Oficina de Trabalho (OT) – Imersão Ágil

Data: 22/08/2022

Objetivos:

- Discutir hipóteses, desafios, barreiras e facilitadores para a criação e implementação de um NEv;
- Analisar as dimensões de processos, infraestrutura, regras e pessoas para a criação e implementação de um NEv (via método Espinha de Peixe).

Participantes: 19 representantes de NEv consolidados

• Oficina de Trabalho (OT) – Jornada do Usuário

Data: 25/08/2022

Objetivos:

- Modelar o passo-a-passo do processo de criação e implementação de um NEv;
- Investigar os seguintes aspectos: estruturação, implementação, monitoramento e manutenção dos NEv.

Participantes: 14 representantes de NEv e outros atores que atuam em PIE

Os conteúdos coletados no inventário, no questionário e nas duas primeiras OTs foram analisados, classificados em núcleos de sentido e organizados segundo uma estrutura de tópicos previamente desenvolvida para o Guia pela equipe do Projeto ESPIE.

O passo seguinte foi a constituição do Grupo de Autoria do Guia NEv, sendo que os insumos referidos anteriormente (inventário, questionário, duas OTs) serviram de base para o trabalho realizado.

• Grupo de Autoria do Guia NEv

O Grupo de Autoria foi composto por especialistas em NEv. Foram realizadas cinco oficinas de trabalho (OT) remotas, bem como atividades preparatórias assíncronas. As OTs foram organizadas e facilitadas pela equipe do Projeto ESPIE/HSL.

Neste período, os autores apoiaram o desenvolvimento do conteúdo do guia. A seguir, apresentamos uma breve síntese das cinco oficinas do Grupo de Autoria:

1ª Oficina de Trabalho

Data: 10/10/2022

Objetivos:

- Validar a estrutura de seções do Guia NEv;
- Discutir, validar, criticar e desdobrar os achados das atividades preparatórias para o Grupo de Autoria, no que diz respeito ao capítulos iniciais do Guia NEv.

Participantes: 13

2ª Oficina de Trabalho

Data: 24/10/2022

Objetivo:

- Discutir, validar, criticar e desdobrar os achados das atividades preparatórias para o Grupo de Autoria, no que diz respeito aos capítulos iniciais do Guia NEv.

Participantes: 12

3ª Oficina de Trabalho

Data: 23/11/2022

Objetivo:

- Discutir, validar, criticar e desdobrar os achados das atividades preparatórias para o Grupo de Autoria, no

que diz respeito às sessões 4, 5 e 6 do Guia NEv.

Participantes: 14

4ª Oficina de Trabalho

Data: 14/12/2022

Objetivos

- Discutir, validar, criticar e desdobrar os achados das atividades preparatórias para o Grupo de Aatoria, no que diz respeito às sessões 5 e 6 do Guia NEv;
- Discutir o documento “Consolidado Discussões Grupo de Aatoria - Apresentação e Caps 1 a 3.docx”.

Participantes: 12

5ª Oficina de Trabalho

Data: 06/03/2023

Objetivos:

- Discutir, criticar e validar Minuta de Guia NEv;
- Pactuar os próximos passos.

Participantes: 11

Entre a quarta e a quinta OT do Grupo de Aatoria, também foi realizado um processo de consulta a especialistas independentes para validação do Guia. Uma minuta do Guia foi compartilhada com cinco especialistas externos ao Grupo de Aatoria, que criticaram e validaram o documento. Na quinta OT do Grupo de Aatoria, as sugestões dos especialistas independentes foram discutidas.

Após a quinta OT do Grupo de Aatoria, foram realizadas mais duas rodadas de contribuições e validação do guia pelo grupo (via e-mail e arquivos eletrônicos). Em seguida, a equipe do Projeto ESPIE/HSL realizou o processo de sistematização final, revisão de texto e diagramação.



*Clique aqui para
voltar ao início*