Referência
REVISTA DE ENFERMAGEM | JOURNAL OF NURSING

A comunicação e o *problema complexo* da translação da evidência

A comunicação e a mudança são aspetos inerentes à nossa existência quotidiana. Tanto nas nossas vidas pessoais como profissionais, temos de interagir com outras pessoas, dar conselhos, recomendações e opiniões; comprometemo-nos, cooperamos, gerimos relações complexas; talvez façamos *role play* de acordo com a nossa situação e as pessoas, os sistemas e as burocracias que nos rodeiam. Nestes contextos, a mudança também pode ser complexa, desafiadora e polémica, principalmente ao nível dos cuidados de saúde. A existência de várias agendas de diferentes setores significam, frequentemente, que devem ser identificadas soluções e estratégias criativas para alterar substancialmente a forma como os cuidados de saúde são prestados.

Atualmente, muitos países em várias regiões estão focados na translação da melhor evidência disponível para as políticas e a prática clínica. Até à data, a ênfase tem sido dada ao contexto clínico. Assim, a questão que se coloca muitas vezes é a razão pela qual existem fortes evidências sobre uma determinada intervenção ou tratamento e, no entanto, esta não é utilizada na prática. Iria sugerir que está a tornar-se cada vez mais importante questionar os outros setores envolvidos na resolução deste problema complexo (*wicked problem*). Porque é que as universidades e os institutos e centros de investigação não estão a realizar estudos mais direcionados para as necessidades das pessoas na prática clínica? Porque é

Communication and the 'wicked problem' of evidence translation

Communication and change are inherent in our every day existence. In both our personal and professionals lives we are required to interact with others, provide advice, recommendations and opinions; we compromise, cooperate, navigate complex relationships; perhaps we 'role play' according to our situation and the people, systems and bureaucracies around us. Change in these environments can also be complex, challenging and controversial, particularly when it comes to healthcare. Multiple agendas from different sectors often mean that creative solutions and strategies must be identified in order to make meaningful changes to how healthcare is provided.

The focus of many countries across regions today is on the translation of the best available research evidence into policy and practice. The focus, to date, has been on the clinical setting. So often the question that is posed relates to the fact that strong evidence exists for a particular intervention or treatment, but why isn't it used in practice? I would suggest that it is becoming increasingly important to ask questions of the other sectors involved in resolving this 'wicked problem'. Why are Universities and research Institutes and Centres not conducting research that is more closely aligned with the needs of those in clinical practice? Why are governments prioritising what research is undertaken? Why does the education sector not have more of a focus on multidisciplinary approaches to research translation,

que os governos estão a estabelecer prioridades ao nível da investigação que é realizada? Porque é que o setor do ensino não se centra mais nas abordagens multidisciplinares à translação da investigação, começando ao nível da licenciatura? Porque é que não há uma melhor e mais eficaz comunicação entre os setores da investigação, do ensino, da prática clínica e do governo? Esta abordagem *setorial em silos* mina a nossa capacidade coletiva de superar os impasses translacionais, uma vez que nenhum dos setores está a trabalhar em conjunto.

Além disso, um desafio que muitos enfrentam é o de dizer a verdade a quem detém o poder, o que acontece em qualquer estrutura organizacional, principalmente quando se trata de resolver problemas. Em 2008, John Camillus escreveu na *Harvard Business Review* que *the wicked problems* "ocorrem num contexto social; quanto maior a divergência entre as partes interessadas, mais complexo é o problema. É a complexidade social dos *wicked problems* tanto quanto as suas dificuldades técnicas que os tornam difíceis de gerir". Muitas vezes, a solução passa pelo modo como as pessoas interagem entre si para criar entendimentos comuns sobre as questões em causa e cocriar soluções para esses problemas.

A translação bem-sucedida do conhecimento para as políticas e a prática clínica exige uma evolução social entre as redes de indivíduos que trabalham atualmente em silos (ao nível da investigação, ensino, governo e prática clínica). É necessária uma próxima geração de inovação para *desembaraçar* os vários núcleos deste *wicked problem*. Não são necessários mais modelos ou referenciais. O que se exige é engajamento humano. Planeamento Social. Comunicação.

A translação é intricadamente desorganizada, mas se conseguirmos compreender melhor o papel de cada um no processo, bem como o nosso próprio papel, acredito que seja um problema que seremos capazes de ultrapassar coletivamente. A *orquestração do engajamento cocriativo* (do setor empresarial) envolve todas as partes interessadas no processo de aquisição de conhecimentos e identificação de soluções em conjunto. Este tipo de plataformas de engajamento *baseadas na experiência* podem ter algo a oferecer à ciência da translação. Ela aproveita a inteligência coletiva de uma forma reflexiva, recíproca e interativa. Afinal, a translação é, em última análise, um esforço humano. Não há nenhuma tecnologia, programa ou recurso que consiga *fazer isso por*

starting at undergraduate level? Why is there not better, more effective communication between the research, education, clinical and government sectors? This 'siloed sector' approach undermines our collective ability to overcome translational roadblocks because none are working together.

Additionally, a challenge many face is that of speaking truth to power, which is true in any organisational structure, especially when it comes to resolving problems. In 2008, John Camillus wrote in the Harvard Business Review that wicked problems: "occur in a social context; the greater the disagreement among stakeholders, the more wicked the problem. It's the social complexity of wicked problems as much as their technical difficulties that make them tough to manage". Often, the solution relates to how people engage with each other to create shared understandings of what the issues are and to co-create solutions to those problems.

The successful translation of knowledge into policy and practice requires a social evolution amongst currently siloed networks of individuals (in research, education, government and clinical practice settings). A next generation of innovation needs to occur to 'untangle' the multiple nuclei of this wicked problem. It doesn't require more models or frameworks to be developed. What it requires is human engagement. Social planning. Communication.

Translation is wickedly messy, but if we can better understand each other's role in the process as well as our own it is a problem that I believe we can collectively conquer. The "orchestration of co-creative engagement" (from the business sector) involves all stakeholders in the process of gaining insights and identifying solutions together. These sorts of "experience based" engagement platforms may have something to offer translation science. It harnesses collective intelligence in a reflexive, reciprocal and interactive manner. After all, translation is, ultimately, a human endeavour. There is no piece of technology or software program or resource that can "do it for us". It is inherently flawed because humans are flawed and this will never change. We are [often] resistant to change, we are emotional, we sometimes experience clashes of personality that impact on our ability to work effectively together. Society, knowledge, discourse and power all play a role here.

Ultimately we may never resolve the wicked problem of knowledge translation. It is perhaps too dynamic a

nós. É intrinsecamente imperfeita porque os seres humanos são imperfeitos e isso nunca vai mudar. Somos [muitas vezes] resistentes à mudança, somos emocionais, experienciamos por vezes conflitos de personalidade que têm impacto na nossa capacidade de trabalhar em conjunto de forma eficaz. A sociedade, o conhecimento, o discurso e o poder, todos desempenham aqui um papel.

Em última instância, poderemos nunca resolver o *wicked problem* da translação do conhecimento. Talvez seja um processo demasiadamente dinâmico para poder ser definido e sobrecarregado com regras rígidas ou diretrizes. É sim um processo fluido e imprevisível. A evidência altera-se e evolui ao longo do tempo e, por conseguinte, a translação é um ciclo contínuo no qual muitos, mas muitos atores desempenham um papel importante. Em vez de estar constantemente a tentar reconstituir, redefinir ou reenquadrar de forma discursiva a *translação do conhecimento*, semanticamente ou de outra forma, talvez tenha chegado o momento de assumir uma perspetiva foucaultiana em relação à translação, reconhecendo-a como discurso e, como tal, algo que deve ser abordado a diferentes níveis, com métodos diferentes. Assim, a pluralidade das instituições, setores e modos de translação não pode ser apreendida através de uma única teoria ou método.

Zoe Jordan, Ph.D.,
Professora Associada
Universidade of Adelaide, Australia

process to be able to define and encumber with strict rules or guidelines. It is fluid and unpredictable; evidence changes and evolves over time and thus translation is a continuous cycle in which many, many actors play a role. Instead of constantly attempting to discursively reconstitute, redefine or reframe "knowledge translation", semantically or otherwise, perhaps it is time to take a Foucauldian perspective on translation, recognising it as discourse and, as such, something that should be approached at different levels with different methods. Hence, the plurality of the institutions, sectors and modes of translation cannot be grasped by a single theory or method.

Zoe Jordan, Ph.D.,
Associate Professor
University of Adelaide, Australia