

Bartosz Józefowski

Evidence-based policy : nowa koncepcja dotycząca starych problemów

Zarządzanie Publiczne nr 19 (1), 147-152

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Bartosz Józefowski

Evidence-based policy – nowa koncepcja dotycząca starych problemów

Artykuł prezentuje genezę i podstawowe założenia polityk opartych na dowodach, czyli *evidence-based policy* (EBP), wprowadza krótką analizę tego nurtu i wskazuje kluczowe słabości takiego podejścia. W analizie wykorzystano m.in. ujęcie: „byt, poznanie, działanie”, wspólne dla wielu referatów prezentowanych na seminarium „Koło Krakowskie”. Nurt EBP jest mocno inspirowany trendami we współczesnej medycynie i stał się popularny głównie dzięki wypowiedzi Tony’ego Blaira. Niestety jest wiele argumentów pokazujących, jak trudno wykorzystywać wyniki badań naukowych w kształtowaniu polityk publicznych. Istnieje też ryzyko, że takie podejście doprowadzi do nadużyć, a nawet długookresowego wykrzywienia systemu bodźców wśród naukowców. Mimo że większość prezentowanych trudności nie została do tej pory zaadresowana w sposób bezpośredni przez koncepcję EBP, to niewątpliwie potencjał tego podejścia jest duży, zwłaszcza w kontekście coraz liczniejszych historii sukcesu.

Słowa kluczowe: polityki oparte na dowodach, polityki publiczne, ewaluacja.

Evidence-based policy (EBP) to zdobywająca popularność koncepcja zapożyczona przez ekonomistów wprost z medycyny (EBM – *Evidence-based medicine*). Nawet na gruncie tej dziedziny, jest stosunkowo młoda, bo powstała na początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku. Zasadniczo jest to podejście, które ma wspierać leczenie pacjentów przy wykorzystaniu pełnej dostępnej wiedzy medycznej. Ma pomóc w radzeniu sobie z zalewem informacji oraz wykorzystaniem danych statystycznych pochodzących z badań klinicznych, zanim jeszcze zostaną one przekształcone w podręcznikowe metody leczenia konkretnych chorób. Ewoluuje w kierunku zintegrowania – w procesie podejmowania decyzji o leczeniu – takich elementów, jak: diagnozy sytuacji klinicznej pacjenta, danych z badań naukowych, systemu wartości pacjenta i jego preferencji. Owej integracji dokonuje lekarz w oparciu o swoje umiejętności i doświadczenie (Gajewski, Jaeschke, Mrukowicz 2003, s. 31–34). W zarządzaniu publicznym podejście to zostało spopularyzowane głównie poprzez wystąpienie Tony’ego Blaira w 1999 r., kiedy zaznaczył, że reformy w Wielkiej Brytanii będą kształtowane

przez dowody (*shaped by the evidence*) (Cabinet Office 1999, s. 15).

Podejście *evidence-based policy* można przetłumaczyć na język polski jako „polityka publiczna oparta na dowodach”. Pomaga ono ludziom „podejmować, w oparciu o dobrą informację, decyzje dotyczące polityk, programów i projektów, poprzez wnoszenie najlepszych dostępnych dowodów z badań do serca tworzenia i implementacji polityki” (Davies 2004, s. 3). Mówiąc „polityka”, mamy tu rzecz jasna na myśli angielskie *policy*, a nie *politics*. Jako że adresatami tego referatu są osoby zaznajomione z literaturą przedmiotu, a sama dystynkcja między różnymi sposobami rozumienia słowa „polityka” została już znakomicie opisana przez innych autorów, uznaję, że nie są konieczne dalsze wyjaśnienia, i koncentruję się na problemach związanych jedynie z zasadniczą treścią referatu.

Oparcie polityki publicznej na dowodach jest koncepcją na tyle młodą, że wciąż pozostaje przestrzeń dla artykułów projektujących, definiujących jej istotę, i miejsce bardziej na formułowanie postulatów niż na krytykę. Mimo to należy zwrócić uwagę, że sam pomysł wykorzystania wiedzy naukowej w rządzeniu nie jest nowy. To, co nowego pojawiło się w minionym wieku, to możliwość wykorzystania wyników badań nauk społecznych. W tej dziedzinie dochodzi do

ciągłego rozwoju nie tylko pod względem liczby prowadzonych badań, lecz także ich jakości, różnorodności, skali. Kontekstem powstania EBP jest rozwój koncepcji gospodarki opartej na wiedzy, zarządzania wiedzą, nowego zarządzania publicznego i ewaluacji polityk publicznych. Wszystkie te koncepcje mają sporo wspólnych obszarów i dotyczą problemu informacji i wiedzy w organizacji, w szczególności wśród decydentów. Należałoby się zastanowić, czy wobec tego do EBP nie odnosi się zasada „brzytwy Ockhama”, nakazująca unikania nowych pojęć i założeń, jeśli nie są one niezbędne. Wydaje się, że wyjątkowo bliskie są w stosunku do niej zagadnienia zarządzania wiedzą w organizacji i ewaluacja polityk publicznych. Zarządzanie wiedzą wskazuje na rolę „lokalizowania, pozyskiwania, rozwijania, dzielenia się wiedzą i jej rozpowszechniania, wykorzystywania oraz zachowywania” (Probst, Raub, Rombardt 2002, s. 48). Ewaluacja z kolei to przedsięwzięcie zmierzające do „określenia w oparciu o właściwie zgromadzone i przetworzone informacje, w jakim stopniu dane rozwiązanie (np. interwencja publiczna: polityka, program lub projekt) spełnia ustalone kryteria, w tym, w szczególności, w jakim stopniu osiągnęło się cele, dla realizacji których zostało podjęte, oraz jakie są relacje pomiędzy nakładami, działaniami i wynikami tego rozwiązania” (Górniak 2007, s. 11). Broniąc podejścia EBP, możemy stwierdzić, że jest ono narzędziem zarządzania wiedzą, a jednocześnie wykorzystuje ewaluację jako własne narzędzie. Nie niesie zatem (być może) zbyt wiele nowej treści, ale przesuwa akcent na proces konstruowania polityk publicznych. Dzięki zapożyczeniom z medycyny i nieco innemu stawianiu problemu polityk publicznych wobec wiedzy EBP oferuje jednak nowe podejście, które warto jest dalszego rozważania.

W poszukiwaniu wartości dodanej EBP mogliśmy też odwołać się do pierwowzoru, a więc do *evidence-based medicine*. Warto zauważyć, że zakłada ona wykorzystanie wyników badań naukowych, ale nie czysto mechanicznie, lecz w połączeniu z diagnozą stanu pacjenta oraz jego systemem wartości i preferencji. Te dwa ostatnie pojęcia szczególnie przyciągają uwagę. Milan Zeleny powiedziałby, że w tej sytuacji postulujemy nie tyle wykorzystanie wie-

dzy, ile mądrości. W hierarchii „dane–informacje–wiedza–mądrość”, którą Zeleny rozwijał, ta ostatnia dopiero zakłada wzbogacenie wiedzy o system wartości (zob. Zeleny 2005). Gdy mówimy o kształtowaniu polityki w oparciu o dowody, wcale nie odsuwamy się od normatywnego charakteru tego procesu. Nie próbujemy go też na siłę obiektywizować (w medycynie bardzo mocno podkreśla się rolę lekarza i jego doświadczenia). Staramy się jedynie budować lepszą bazę dla mądrości w postaci solidniejszej wiedzy. Niektórzy badacze w obawie, że EBP będzie odczytywane jako skrajnie racjonalistyczna, pozytywistyczna próba ucieczki w kierunku polityk sterowanych modelami ekonometrycznymi czy pewnego rodzaju inżynierii społecznej, zalecają zmianę nazwy z *evidence-based* na *evidence-influenced* lub nawet *evidence-aware* (Smith, Nutley, Davies 2000, s. 11). Postulowałbym jednak większą dbałość o precyzyjną definicję EBP bardziej niż „zmiękczenie” samego pojęcia. Dla dobra dyskursu naukowego ważne jest, by pojęcia były możliwie ostre i dystynktywne.

Interesująca może stać się analiza koncepcji polityki opartej na dowodach pod kątem takich pojęć, jak byt, poznanie i działanie. Trudności przysparza już fakt, jaki podmiot (byt społeczny) prowadzi EBP. Intuicja podpowiada, że są to politycy, decydenci, osoby podejmujące decyzje. To tylko jedna z kilku możliwych perspektyw. Możemy też w tym kontekście myśleć przecież o całym społeczeństwie, które oddelegowuje swoich przedstawicieli (pełnomocników) do działania na jego rzecz. Stawialibyśmy w ten sposób akcent na reprezentatywny charakter demokracji. Z innej perspektywy dyskrejonalna władza administracji publicznej może być odczytywana jako prowadzenie polityki publicznej. Wtedy bytem działającym i poznającym byłby urzędnik. W przypadku medycyny, podejście *evidence-based* ma nieco łatwiejszą strukturę analityczną. Głównie dlatego, że lekarz jest tym, który podejmuje decyzje i prowadzi leczenie. Dostrzeżenie złożoności polityki publicznej otwiera możliwość bardziej wnikliwej analizy koncepcji EBP. Idąc pierwszym tropem, a więc politycznego decydenta jako tego, który poznaje i działa, wyobrażamy sobie, że działanie jest procesem tworzenia polityki oderwanym od procesu jej wdrażania. W takim ujęciu mówilibyśmy

wręcz o tworzeniu polityki jako jednorazowym, zamkniętym akcie, który jest rezultatem poznania. Poznanie to natomiast staje się doskonalsze poprzez uzbrojenie w wyniki badań naukowych; jest bardziej obiektywne, bo wparte szeroką analizą naukową, a nie tylko subiektywnymi odczuciami czy rezultatami jakiejś procedury konsultacyjnej. Oczywiście w takim ujęciu możliwa jest weryfikacja prowadzonej polityki i zmiana kierunku, ale rozumiałbym ją w tej sytuacji jako nowy proces, w którym poznanie zostaje wzbogacone o nowe doświadczenia.

Czy społeczeństwo może zostać uznane za podmiot (być), który poznaje i działa, w kontekście koncepcji EBP? Wydaje się, że bardziej użyteczne jest postrzeganie go jako odbiorcy polityk publicznych, interesariusza, czyli raczej „pacjenta” niż „decydenta”. Brnięcie w kierunku analizy społeczeństwa jako podmiotu EBP przysparza – moim zdaniem – jedynie dalszych komplikacji i jest mało produktywnie, dlatego od razu przechodzę do analizy podejścia uznającego urzędników za podmiot EBP. Postrzegam ich jako aktorów kierujących się własnymi motywami. W ich przypadku mamy do czynienia z odrębnym procesem poznania i działania. Gdy będziemy próbować określać, czym jest działanie urzędników w zakresie polityk publicznych, zobaczymy, że przesuwamy się z obszaru polityk publicznych *sensu stricto* w obszar zarządzania publicznego, będącego wieloetapowym procesem, w którym mamy do czynienia zarówno z projektowaniem, jak i wdrażaniem różnych polityk publicznych. Takie ich postrzeganie prowadzi w konsekwencji do rozważania jako podmiotu nie tylko polityków i urzędników, lecz także innych aktorów¹. Gdy przyjmujemy kategorię zarządzania publicznego za podstawę rozumowania, to w konsekwencji uznamy, że dla EBP ważne są nie tylko „poznanie” i „wiedza” polityków i urzędników, lecz również innych aktorów, w tym badaczy społecznych. Ci ostatni powinni uczestniczyć w całym procesie EBP i przygotować dowody, które będą przekonujące nie tylko dla polityków. Takie wnioski są spójne z praktycznymi doświadczeniami opisywanymi choćby przez brytyjski Overseas Development Institute

(ODI). W swoich wytycznych dla rozwijania polityk opartych na dowodach ODI podkreśla, że w związku z tym, iż procesy polityczne są złożone i rzadko liniowe, nie można oczekiwać, by przedstawienie politykom wyników badań od razu skutkowało ich wykorzystaniem. W związku z tym, badacze chcący wpływać na polityki publiczne, muszą uczestniczyć w całym procesie od ustalania priorytetów, tzw. *agenda setting*, aż po implementację i ewaluację (Young, Mendizabal 2009, s. 1). W tym samym dokumencie ODI wskazuje na pięć barier wdrażania polityk opartych na dowodach, ujmując je w regułę „pięciu s” (*Five S's*). Politycy mają trudności z wdrażaniem EBP, a przyczyniają się do tego:

- szybkość (*speed*) – ich decyzje muszą być podejmowane szybko;
- powierzchowność (*superficiality*) – muszą zaspokajać szerokie zapotrzebowanie;
- siła rozpędu (*spin*) – muszą trwać przy decyzji przynajmniej przez jakiś rozsądny okres;
- tajność (*secrecy*) – wiele rozmów i pertraktacji politycznych jest poufnych;
- naukowa ignorancja (*scientific ignorance*) – politycy nie dostrzegają zalet naukowego podejścia do testowania hipotez (ibidem, s. 2).

Zestawienie powyższych barier wyjaśnia, dlaczego tak trudno jest wykorzystywać wyniki badań naukowych w tworzeniu polityk publicznych. Chciałbym jednak w toku dalszego wywodu zwrócić uwagę na bardziej fundamentalne problemy, które powodują, że powinniśmy przyjmować koncepcję EBP z dużą ostrożnością.

Pierwszym i najważniejszym, moim zdaniem, zagrożeniem, które się pojawia, gdy próbujemy prowadzić *evidence-based policy*, jest ryzyko nadużycia wiedzy naukowej lub wręcz użycia jej w złej wierze.

Rządzący mają skłonność do wykorzystywania jako dowodów wszystkiego, co pomaga podjąć decyzję, brzmi w miarę rozsądnie, a jednocześnie ma jasne przesłanie i jest dostępne w odpowiednim momencie (Davies 2005). Mają też skłonność do sterowania badaniami w taki sposób, aby znaleźć dowody na poparcie wcześniej podjętych decyzji. Nie mówimy tu tylko o błędzie konfirmacji, dosyć powszechnym błędzie poznawczym polegającym na szukaniu dowodów wspierających naszą tezę, lecz o czymś znacznie gorszym: o świadomym, ce-

¹ Ważnych dystynkcji pojęciowych i analizy istoty polityki publicznej dokonuje Hausner (2007b, s. 43–60).

lowym działaniu, które niekiedy określa się jako *policy-based evidence* (Boden, Epstein 2006, s. 226). Najlepiej opisane przypadki takiego działania dotyczą chyba administracji byłego prezydenta USA George'a W. Busha, której zarzucono dobór współpracujących badaczy według ich przekonań politycznych². Do takich nadużyć może dochodzić nie tylko poprzez tendencyjny dobór ekspertów, lecz także przez np. podporządkowanie agendzie politycznej programów grantowych i stypendialnych dla pracowników nauki. Jeśli sam świat nauki często nie może się ustrzec przed stronniczością w publikacjach (*publication bias*), to co dopiero świat polityki czy administracji publicznej.

Innym zagrożeniem w obszarze „nadużycia” badań naukowych na rzecz interesów politycznych jest skorumpowanie i uzależnienie badaczy społecznych, głównie poprzez udział w rządzeniu i możliwość wpływania na bieg wydarzeń. Dla wielu naukowców, którzy zbliżają się do ośrodka rządu, trudne staje się utrzymywanie niezależności i odnalezienie się w nowej roli „aktywnego strategicznego obserwatora” (Hausner 2007a, s. 207–208). Nie mówimy tu o żadnych celowych działaniach i złych intencjach, ale o procesie natury bardziej psychologicznej. Badacz postawiony blisko ośrodka władzy wchodzi w nową grupę społeczną, nową rolę, zaczyna realizować także nowe cele, przejmuje częściowo optykę innych osób i mimowolnie, jeśli nie zachowa odpowiedniej czujności, może, jak zostało to ujęte powyżej, stracić niezależność i badawczy obiektywizm.

Wskazane powyżej problemy mogą pociągnąć za sobą dotkliwe konsekwencje nie tylko w kontekście sformułowanych polityk publicznych. Spadek zaufania do środowiska naukowego i dowodów naukowych w dłuższym okresie może spowodować zmarginalizowanie znaczenia dowodów naukowych w debacie publicznej. Dodatkowo środowisko naukowe były narażone na niekorzystne zachęty, bodźce do działania na rzecz władzy. Swoistego rodzaju „przymilanie się” władzy zapewniałoby prestiż, a może nawet korzyści finansowe w postaci kolejnych grantów badawczych.

Innym obszarem, w który może uderzyć wdrażanie EBP, jest szeroko pojęta partycypacja społeczna. Naturalną konsekwencją prowadzenia polityki opartej na dowodach jest konieczność rozbudowy przez administrację kompetencji analitycznych. Od momentu, gdy przedstawiciele rządu i administracji publicznej zaczynają posługiwać się raportami naukowymi i dużą liczbą danych, wszyscy pozostali aktorzy społeczni – uczestnicy procesu prowadzenia polityk publicznych – muszą też rozwinąć podobne kompetencje analityczne (Howlett 2009, s. 154–157). Dla pewnych organizacji pozarządowych czy grup lobbujących wysoki poziom prezentowanych dowodów naukowych bywa barierą wejścia, ograniczeniem możliwości partycypacji we władzy, co może prowadzić do poważnych ograniczeń mechanizmów demokracji. Możliwe jest też obserwowanie procesów zupełnie przeciwnych. Niektóre grupy interesów, dysponujące dużymi zasobami i odpowiednim kapitałem ludzkim, mogą być uprzywilejowane lub wręcz zyskują przewagę nad rządzącymi. Klasycznym przykładem takiej sytuacji są firmy farmaceutyczne. Oprócz olbrzymich zasobów finansowych i świetnie przygotowanych lobbystów firmy te uzbrojone są w setki raportów, analiz i ekspertyz. W najlepszym wypadku uwiarygodniają za ich pomocą swoje oczekiwania, a w najgorszym – tworzą zasłonę dymną słabości i nieścisłości prezentowanych roszczeń. Z ciekawymi i trudnymi zarazem dylematami musieli zmierzyć się politycy większości europejskich krajów, reagując na doniesienia dotyczące epidemii wirusa A H1N1 pod koniec 2009 r. Globalni interesariusze, tacy jak WHO, nie pozostawali w tej kwestii bierni, co jeszcze bardziej komplikowało procesy decyzyjne. Powstanie tak silnej asymetrii wiedzy, niezależnie od kierunku, w jakim działa, jest szkodliwe z punktu widzenia demokracji.

Ostatnim elementem krytyki EBP, który chciałbym podnieść w tym tekście, jest trudność w dostosowaniu możliwości nauk społecznych do EBP i w wykorzystywaniu ich jako podstawy prowadzenia polityk publicznych. W przeciwieństwie do medycyny, w zarządzaniu publicznym i w gospodarowaniu nie można łatwo kopiować rozwiązań. Jeśli pomyślimy o kuracji medycznej, wiemy, że da się w różnych zakąt-

² Wykorzystywanie „lakmusowego testu politycznego” opisano szerzej w: Shulman 2004.

kach świata zaaplikować dokładnie to samo lekarstwo dokładnie w ten sam sposób. W przypadku np. interwencji publicznej, teoretycznie to samo działanie może być w praktyce zupełnie inne. Wystarczy, że zostanie inaczej przedstawione odbiorcom, przeprowadzone przez mniej sprawną administrację lub zaaplikowane w innym kontekście kulturowym. Ten problem stanowi ciągle wyzwanie także dla ewaluacji polityk publicznych. Powiązaniem i ważnym problemem może także być niewystarczający poziom kompetencji badawczych na danym obszarze. Jeśli przez lata administracja publiczna nie sięgała po naukowe źródła wiedzy, lokalni naukowcy i badacze mogą nie mieć po prostu wystarczająco dużo wiedzy i doświadczenia, by móc od razu służyć administracji badaniami w ramach nowego nurtu EBPM. Silny i stały popyt na solidne badania społeczno-gospodarcze przeznaczone dla administracji publicznej stymuluje rozwój instytutów, *think-tanków*, przedsiębiorstw, które rozwijają kompetencje metodologiczne i instrumentarium narzędziowe służące badaniom. Nie chodzi tu tylko o wiedzę czysto merytoryczną, lecz także o umiejętność kooperowania, formułowania rekomendacji, zaleceń językiem zrozumiałym i akceptowanym przez urzędników. Powyższe argumenty nie świadczą o tym, że EBP jest niemożliwe, a jedynie pokazują trudności, jakie napotkają zwolennicy tego podejścia.

Przechodząc do podsumowania, muszę stwierdzić, że wszelkie głosy krytyczne tracą na znaczeniu, gdy przeczytamy, iż dzięki badaniu przeprowadzonemu na próbie złożonej z ponad 10 tys. matek i noworodków w Ghanie, udało się pokazać, że rozpoczęcie karmienia piersią w ciągu godziny od urodzenia dziecka jest niezwykle ważne i powinno być wpisane w szpitalne procedury. Taka procedura pozwala na obniżenie śmiertelności noworodków o 22% (Edmond i wsp. 2006, s. 380–386). Nawet pojedyncze przykłady sprawiają, że warto rozważyć możliwości, które daje EBP. Dodać też trzeba, że koncepcja polityk opartych na dowodach jest naturalnie atrakcyjna w naszym „racjonalistycznym” świecie. Powinniśmy ją jednak wprowadzać z dużą dozą ostrożności i rozważli. Krytyczny wydźwięk tego referatu nie jest zatem głosem sprzeciwu wobec wykorzystywania wiedzy naukowej w rządzeniu (czego, moim zdaniem,

nawet gdybyśmy chcieli, nie da się wyeliminować). Uważam natomiast, że, po pierwsze, powinniśmy wzmacniać już funkcjonujące narzędzia, np. kładąc nacisk na wdrażanie wyników ewaluacji. Po drugie, zamiast szukać ram współpracy badaczy z politykami, należałoby koncentrować wysiłki na upowszechnianiu wyników badań, wzmacnianiu kompetencji analitycznych różnych aktorów społecznych. Dopiero to ci aktorzy w demokratycznym procesie reprezentacji interesów, dialogu i partycypacji społecznej powinni wpływać na polityków i kształt polityk. Nauka może nam zaoferować tylko i aż wiedzę, ale to mądrość potrzebna jest do sprawowania władzy. Moim zdaniem, koncepcja polityk opartych na dowodach pozostawia zbyt wiele niewyjaśnionych problemów i jest nowym terminem, który po raz kolejny w historii podkreśla wagę wiedzy naukowej w sprawowaniu władzy, lecz niestety nie przynosi dobrych narzędzi i rozwiązań, które regulowałyby to, jak ta wiedza faktycznie zostaje wykorzystywana.

Bibliografia

- Boden R., Epstein D. (2006). „Managing the Research Imagination? Globalisation and Research in Higher Education”, *Globalisation, Societies and Education*, nr 4(2).
- Cabinet Office (1999). *Modernising government*, London: Her Majesty's Stationery Office.
- Davies P. (2004). *Is Evidence Based Government Possible?*, *Jerry Lee Lecture*, 4th Annual Campbell Collaboration Colloquium, Waszyngton.
- Davies P. (2005). „Evidence-based policy at the Cabinet Office”, Impact to insight meeting, London: ODI; http://www.odi.org.uk/rapid/events/impact_insight/presentation_1/davies.html.
- Edmond K. i wsp. (2006). „Delayed breastfeeding initiation increases risk of neonatal mortality”, *Pediatrics*, nr 117.
- Gajewski P., Jaeschke R., Mrukowicz J. (2003). „Evidence based medicine (EBM) współczesną sztuką lekarską. Cele Polskiego Instytutu Evidence Based Medicine”, *Medycyna Praktyczna*, nr 3.
- Górnjak J. (2007b). „Ewaluacja w cyklu polityk publicznych”, w: S. Mazur (red.), *Ewaluacja funduszy strukturalnych – perspektywa regionalna*. Kraków: UEK MSAP.

Hausner J. (2007a). *Pętle rozwoju: o polityce gospodarczej lat 2001–2005*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.

Hausner J. (2007b). „Polityka a polityka publiczna”, *Zarządzanie Publiczne*, nr 1.

Howlett M. (2009). „Policy analytical capacity and evidence-based policy-making: Lessons from Canada”, *Canadian Public Administration*, nr 52(2).

Probst G., Raub S., Rombardt K. (2002). *Zarządzanie wiedzą w organizacji*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.

Shulman S. (2004). *Scientific Integrity in Policy Making: Further Investigation of the Bush Adminis-*

tration's Misuse of Science. Cambridge: The Union of Concerned Scientists.

Smith P.C., Nutley S.M., Davies H.T.O. (2000). *What Works? Evidence Based Policy and Practice in Public Services*. Bristol: The Policy Press.

Young J., Mendizabal E. (2009). *Helping Researchers Ecome Policy Entrepreneurs: How to Develop Engagement Strategies for Evidence-Based Policy-Making*. Overseas Development Institute, Briefing Paper nr 53, London.

Zeleny M. (2005). *Human Systems Management; Integrating Knowledge, Management and Systems*. Hackensack: World Scientific Publishing.

Evidence-based policy: A new approach to old problems

The paper presents the origins and basic principles of the evidence-based policy (EBP) concept, introduces a brief analysis of this approach and highlights its key weaknesses. The author uses a ‘being, cognition, action’ approach, typical of many papers presented at the Kraków Circle seminar. EBP is heavily inspired by trends in modern medicine, and it became popular mainly due to Tony Blair’s speech. Unfortunately, many arguments show that it is difficult to use research results in public policy making. What is more, this approach runs the risk of abusing or even distorting in the long-term the incentive system among scientists. Although most of these problems have not been addressed properly by the EBP proponents, its high potential is undeniable, especially in the context of a growing number of success stories.

Keywords: evidence-based policy, public policy, evaluation.