

# Da conscientização à ação para o desenvolvimento sustentável na América Latina: aprendendo com a obesidade, mudança climática e envelhecimento populacional

INSTITUTE FOR  
QUALITY OF LIFE

sodexo\*

---

Como um 'grupo de reflexão' interno, O Instituto para a Qualidade de Vida da Sodexo inspirado pela convicção profunda da Sodexo de que a melhoria na Qualidade de Vida leva ao desenvolvimento das pessoas e contribui com o desenvolvimento das organizações. Sua função é a de coletar e desenvolver percepções para ajudar a Sodexo a entender melhor os defensores da Qualidade de Vida. Este relatório foi inspirado pela Qualidade de Vida da Sodexo para um 'Debate' de mesa-redonda sobre Qualidade de Vida que ocorreu em São Paulo, Brasil, no dia 29 de Novembro de 2017 e teve como participantes:

James Allen, Diretor Executivo, O Lab  
(*co-facilitador*)

Dr. Marle Alvarenga, Professora no Departamento de Nutrição da Escola de Saúde Pública da Universidade de São Paulo

\* Dr. Rafael Álvarez Cordero, Cirurgião da Universidade Nacional Autónoma do México UNAM e Representante do Conselho de Bem-Estar no Local de Trabalho do México

Rodolfo Araújo, Diretor de Comunicações, Todos Pela Educação, Brasil

Beatriz del Valle Cárdenas, Conselheira Técnica do Programa Operacional Anual, Áreas de proteção Natural, Fundo do Golfo do México A.C.

Daphné Carthy, Pesquisadora, Instituto para a Qualidade de Vida Sodexo

Willian Tadeu Gil, Conselho Jurídico e Gerente de Assuntos Institucionais, Benefícios e Serviços de Recompensa da Sodexo, Brasil  
(*co-facilitador*)

\* Thomas Jelley, Vice Presidente, Instituto para a Qualidade de Vida Sodexo

Dr. Helio Mattar, Presidente, Instituto Akatu para o Consumo Consciente, Brasil

Henrique Noya, Diretor Executivo, Instituto da Longevidade Mongeral Aegon, Brasil

Dr. Sylvia Santander Rigollet, Professora da Faculdade de Medicina, Universidade de San Sebastian, Chile

\* Dr. Alfonso Valenzuela Bonomo, Professor do instituto de Nutrição e Tecnologia de Alimentos (INTA), Universidade do Chile

\* Dr. Fernando Vio del Rio, Professor do instituto de Nutrição e Tecnologia de Alimentos (INTA), Universidade do Chile

---

\* Denota os participantes que também participaram do Debate de mesa-redonda que ocorreu próximo a Santiago do Chile em Novembro de 2016 para entender melhor os custos sociais e econômicos da obesidade na América Latina

---

As tendências da obesidade na América Latina continuam a justificar o rótulo de 'epidemia'

---

## Introdução

Em Novembro de 2016, o Instituto para a Qualidade de Vida Sodexo convocou especialistas do México, Brasil e Chile para um Debate que ocorreu próximo a Santiago do Chile para entender melhor os custos sociais e econômicos da obesidade na América Latina. O **relatório** a seguir foi baseado nas respostas dos participantes especialistas para as perguntas:

- o que é 'obesidade'?
- quais são os custos sociais e econômicos da obesidade e onde eles são vistos?
- o que significa 'obesidade' na América Latina?
- qual é a diferença entre obesidade adulta e obesidade infantil?
- quais são as responsabilidades e sucessos dos setores público, privado, e ONGs?
- quais são os riscos e oportunidades mais significativos?

O relatório concluiu que as tendências da obesidade na América Latina continuam a justificar o rótulo de 'epidemia' e os obstáculos para combatê-la podem ser resumidos como:

1. uma falta de percepção e consciência de que o sobrepeso e a obesidade (embora o Brasil seja considerado por alguns como uma exceção)
2. acesso difundido a alimentos e bebidas altamente processados combinados com a comercialização direcionada
3. acesso inadequado a alimentos e bebidas nutritivas entre os menos instruídos e população de baixa renda
4. governança inadequada e falta de colaboração entre os setores
5. crescimento dos riscos relacionados à transparência e integridade percebida dos interessados



---

A um nível elevado de abstração, os obstáculos estabelecidos acima não são específicos da obesidade. Eles são compartilhados com outros desafios do desenvolvimento sustentável, como mudanças climáticas e envelhecimento populacional, dos quais todos:

- requer uma combinação de planejamento para a ação em longo prazo e imediata
- apresenta riscos de nível populacional e requer um engajamento no nível individual, comunitário e populacional
- são altamente políticos e incluem compromissos de alocação recursos significativos através não de um deles, mas da maioria dos políticos eleitos
- envolve uma riqueza de dados e evidências empíricas, mas enfrenta uma enorme dificuldade na formatação de um discurso narrativo que seja capaz de servir a eles de maneira adequada

Em sua discussões, os especialistas reunidos em Novembro de 2016 começaram a considerar se uma das melhores maneiras de combater a obesidade na América Latina de fato pode ser olhar além, para outros desafios do desenvolvimento sustentável – em particular para as mudanças climáticas e o envelhecimento populacional – para trabalhar nos setores, para desenvolver iniciativas bem-sucedidas e atingir o *suporte popular necessário para inspirar novas formas de governança que irão se sentir capacitados para corrigir esses desafios urgentes do século 21* para qualidade de vida.

Tendo isso em mente, os participantes especialistas se reuniram em um Debate em Novembro de 2017 em São Paulo no qual este relatório foi baseado, considerando as questões a seguir:

- quais são os pré-requisitos para uma intervenção de mudança de comportamento bem sucedida?
- elaboração de exemplos, quais são as chaves para campanhas de comunicação bem sucedidas para apoiar a mudança de comportamento?
- quais são os fatores que podem inspirar e empoderar aqueles que fazem as políticas públicas a serem corajosos para implementarem a mudança de comportamento?
- o que é governança e ela é importante?
- quais lições podem ser tiradas dos diferentes setores (nutrição/obesidade, populações, mudanças climáticas) em relação à governança inteligente?
- estas lições são relevantes para os níveis local, nacional e regional?

---

Uma das melhores maneiras de combater a obesidade na América Latina pode ser olhar além, para outros desafios, para desenvolver iniciativas bem-sucedidas e atingir o suporte popular necessário para inspirar novas formas de governança

---

Uma plano a ser usado pelas organizações na América Latina que combatam desafios do desenvolvimento sustentável

---

O objetivo deste relatório é o de estabelecer as respostas para estas perguntas na forma de um plano a ser usado pelas organizações na América Latina (e além) que combatam a obesidade, as mudanças climáticas, o envelhecimento populacional e desafios do desenvolvimento sustentável similares. Para ilustrar a natureza urgente destes desafios na região:

- estima-se que 58% dos adultos na América Latina e no Caribe estejam acima do peso<sup>1</sup> (em comparação com a média global de 34%<sup>2</sup>) e 23% são obesos<sup>3</sup>
- na América Latina e Caribe, estima-se que a proporção da população com idade de 60 anos e acima aumente mais de um quarto de menos de 12% em 2015 para 16% em 2030 e acima de 25% em 2050<sup>4</sup>
- em um cenário de aquecimento de 2°C sem adaptação às mudanças climáticas, a produção de soja no Brasil pode diminuir em 30-70% e a produção de trigo em 50%<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Organização de Alimentos e Agricultura das NU e Organização da Saúde Pan-americana, *Panorama Da Segurança de Alimentos e Nutrição na América Latina e no Caribe, Santiago do Chile*, na p. 97, disponível no site: <http://www.fao.org/3/a-i6747s.pdf> (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

<sup>2</sup> G Stevens et al., 'Tendências nacionais, regionais e globais em sobrepeso e obesidade em adultos predominam', *Métricas da Saúde da População*, 10:22 na p.4 de 16 disponível no site: <http://pophealthmetrics.biomedcentral.com/articles/10.1186/1478-7954-10-22> (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

<sup>3</sup> *Ibid.* 1 acima

<sup>4</sup> Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais das NU, Divisão Populacional, *Destaques do Envelhecimento Populacional Mundial*, 2017 disponível no site: <https://www.un.org/development/desa/ageing/wp-content/uploads/sites/24/2017/05/WPA-2017-Launch-to-the-IDOP-5-October-2017.pdf> (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

<sup>5</sup> Grupo do Banco Mundial, *Abaixe o Calor: Confrontando o Novo Clima Normal*, 2014, disponível no site: <http://documents.worldbank.org/curated/en/645381468230663987/pdf/927040v30WP0Bo0010English05th0proof.pdf> (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

---

Quais são os pré-requisitos para uma intervenção de mudança de comportamento bem sucedida? Como as pesquisas relacionadas aos desafios do desenvolvimento sustentável continuam a amadurecer, a mudança de comportamento está se tornando uma área cada vez mais importante de pesquisa e ação. Felizmente, já existe uma base ampla para elaboração à medida em que teorias e modelos de comportamento humano podem ser encontrados em todas as disciplinas das ciências sociais, especialmente na psicologia social e sociologia. Nestas disciplinas, o maior número de estudos nos quais o comportamento é conceitualizado e o foco definido diretamente na pessoa como o foco do comportamento. Outras teorias comportamentais avançam do indivíduo para focar no próprio comportamento, ou nas relações entre o comportamento, os indivíduos e os ambientes social e físico nos quais eles se situam<sup>6</sup>. De muitas maneiras, a análise do comportamento é profundamente política<sup>7</sup> e a pesquisa normalmente reflete as estruturas e complexidades do comportamento que ela busca investigar<sup>8</sup>.

É amplamente aceito que o comportamento esteja relacionado a dois elementos: cognição e sentimentos. Para aumentar a propensão à mudança das pessoas, precisamos desenvolver um melhor entendimento compartilhado da neurociência, dos mecanismos e aspectos práticos por trás da mudança de comportamento. Na verdade, a maioria das campanhas em obesidade no passado envolvia especialistas das ciências da saúde que trataram as condições sem levar em consideração o papel das ciências comportamentais. Um melhor entendimento da motivação extrínseca<sup>9</sup> e intrínseca<sup>10</sup> das pessoas, particularmente na ativação da última é mais eficiente ao induzir uma mudança de comportamento, ajudaria a informar campanhas de comunicações mais efetivas sobre obesidade, mudanças climáticas e envelhecimento populacional.

---

Para aumentar a propensão à mudança das pessoas, precisamos desenvolver um melhor entendimento compartilhado da neurociência, dos mecanismos e aspectos práticos por trás da mudança de comportamento

---

<sup>6</sup> J Morris, et al., 'Florestas, comportamentos sustentáveis e mudança de comportamento: Intervenções', *Pesquisa em Florestas*, 2012, disponível no site: [https://www.forestry.gov.uk/pdf/behaviour\\_review\\_interventions.pdf/\\$FILE/behaviour\\_review\\_interventions.pdf](https://www.forestry.gov.uk/pdf/behaviour_review_interventions.pdf/$FILE/behaviour_review_interventions.pdf) (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

<sup>7</sup> T Goodwin, 'Por que devemos rejeitar 'aumento'', *Política*, 32, 85-92, 2012.

<sup>8</sup> E Shove, 'Além do ABC: política de mudanças climáticas e teorias de mudanças sociais', *Meio-ambiente e Planejamento A* 42, 1273-1285, 2010.

<sup>9</sup> A motivação extrínseca refere-se a tomar uma atitude para obter uma recompensa ou resultado.

<sup>10</sup> A motivação intrínseca ocorre quando agimos sem recompensas externas óbvias. Nós simplesmente gostamos de uma atividade ou a vemos como uma oportunidade para explorar, aprender e atualizar nossos potenciais.

---

É importante entender a natureza do desafio em questão e os tipos de mudança de comportamento requeridas para projetar intervenções efetivas

---

A citação abaixo de Nisbet e Gick (2008, p.297) ilustra a complexidade e o número de fatores envolvidos no comportamento para a mudança:

“...Para que o comportamento mude, as pessoas devem se sentir profundamente vulneráveis ao risco à saúde, ver as possíveis consequências como graves, e ver que tomar uma atitude é provavelmente evitar ou reduzir o risco de um custo aceitável com poucas barreiras. Além disso, uma pessoa deve se sentir competente (ter auto-eficácia) para executar e manter um novo comportamento. Algum motivador, quer interno... ou externo..., é necessário para garantir que o comportamento dê resultados.<sup>11</sup>”

Embora a obesidade, as mudanças climáticas e o envelhecimento populacional compartilhem características similares, elas podem requerer diferentes tipos de mudança de comportamento. Por exemplo, uma pessoa que escolhe comprar um carro híbrido ou elétrico para reduzir as emissões atmosféricas na fase de uso apenas precisam fazer esta decisão de compra uma vez. Neste exemplo, o comportamento de conduta da pessoa não precisa de uma mudança diária (embora ajude a combater as mudanças climáticas, mesmo no nível da pessoa, também pode envolver uma série de mudanças em diversos aspectos da vida, do transporte à dieta, ao prazer pelas tarefas domésticas). Em relação ao envelhecimento populacional, a mudança da maneira com que pensamos e tratamos os idosos requer uma campanha educacional forte, uma certa ‘reconfiguração’ de nossos cérebros para informar os processos mentais para apoiar o comportamento. Resolver o problema da obesidade através da mudança de comportamento requer um tipo diferente de esforço sustentado: evitar o consumo excessivo de gordura, alimentos com muito açúcar e incluir mais atividades físicas no dia-a-dia. Para isso, as pessoas precisam de muito mais que informação. Eles também precisam de um alimento mais saudável e de baixo custo (subsidiado se necessário) e intervenções positivas para auxiliá-los a reduzir o consumo de produtos gordurosos ou com muito açúcar (incluindo regulamentação de impostos, marketing e propaganda). Para aumentar a atividade física, as pessoas precisam ter acesso livre a locais limpos e seguros, como ruas pavimentadas e parques. É importante entender a natureza do desafio em questão e os tipos de mudança de comportamento requeridas para projetar intervenções efetivas. Ao mesmo tempo, é difícil ver como as pessoas podem ser responsáveis por mudar seu comportamento se não houver condições disponíveis<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> EKL Nisbet e ML Gick, ‘A psicologia da saúde pode ajudar o planeta? Aplicação da teoria e modelos do comportamento da saúde nas ações ambientais’, *Psicologia Canadense*, 49, 296, pp. 2008-303, 2008.

<sup>12</sup> R Puhl e Heuer C, ‘Obesidade estigma: considerações importantes para saúde pública’, *Jornal Americano da Saúde Pública*, Junho de 100(6), 1019-1028, 2010.

---

À medida em que exploramos a necessidade de mudança de diferentes tipos de comportamento para corrigir os problemas urgentes da sociedade contemporânea, ajuda entender que nossas ideias ou mentalidades têm uma tendência natural a se desenvolver dentro de um sistema relativamente pequeno. Conforme Ralph Waldo Emerson<sup>13</sup> descreveu:

“**Toda nação e cada homem instantaneamente se cerca de bens materiais que correspondem exatamente ao seu estado de espírito. Observe como cada verdade e cada erro, cada pensamento da mente de uma pessoa, as próprias roupas com sociedades, casas, cidades, línguas, cerimônias, jornais... Acontece que, é evidente, o menor aumento de idéias pode fazer com que as mudanças mais marcantes causem mudanças nas coisas externas.**”<sup>14</sup>

Hoje, nosso estado de espírito e bens materiais estão condicionados pelo marketing e pela propaganda em uma ‘mentalidade consumidora’, uma maneira de pensar que diz que o papel das pessoas é consumir e a única ação disponível que nós temos é escolher entre os produtos e serviços que são oferecidos no mercado. Levado ao extremo, isso pode ser profundamente prejudicial para nossa capacidade inata como criaturas sociais que trabalham juntas e ajudam umas as outras. Apesar do maravilhoso progresso humano, nós ainda precisamos nutrir um sistema que alimenta nossa motivação de participar em nossa comunidade local, que garante que nossa preocupação com os outros e com o meio-ambiente se desenvolva em ações concretas de cuidados. Isso requer uma mudança de uma mentalidade de ‘consumidor’ para uma de ‘cidadão’, ou seja, uma maneira de pensar guiada pela crença de que as pessoas são melhor entendidas como cidadãos: quando oportunidades significativas são oferecidas, nós podemos e queremos formatar quais escolhas nos são apresentadas, não apenas escolher entre elas, e buscar o melhor resultado para todos, não apenas para nós mesmos. Ao mudar nosso ponto de partida desta maneira, nós podemos nos aprofundar nos recursos fundamentais identificados pelos estudiosos da natureza humana: nosso desejo natural de aprender e progredir, nossa capacidade inerente de sermos criativos, e nossa excepcional capacidade de colaborar e agir coletivamente é que impulsiona nosso sucesso evolucionário como uma espécie até agora.

---

Nós ainda precisamos nutrir um sistema que alimenta nossa motivação de participar em nossa comunidade local, que garante que nossa preocupação com os outros e com o meio-ambiente se desenvolva em ações concretas de cuidados

---

<sup>13</sup> Ralph Waldo Emerson foi um escritor, palestrante e poeta Americano, que conduziu o movimento transcendentalista da metade do século 19. Ele era visto como um campeão do individualismo e um crítico visionário das pressões compensatórias da sociedade.

<sup>14</sup> RW Emerson (1803-1882). The Complete Works. 1904. Vol. XI. Miscellanies.



---

Parte da complexidade na solução dos desafios do desenvolvimento sustentável como obesidade, mudanças climáticas e envelhecimento populacional consiste na necessidade de mudar diversos comportamentos conflitantes

---

## Elaboração de exemplos, quais são as chaves para campanhas de comunicação bem sucedidas para apoiar a mudança de comportamento?

Enquanto é mais interessante olhar uma campanha de comunicação direcionada a dar apoio à mudança de comportamento como deixar de fumar, dirigir com mais segurança, beber menos, etc., estas campanhas normalmente parecem influenciar um comportamento único. Conforme destacado acima, parte da complexidade na solução dos desafios do desenvolvimento sustentável como obesidade, mudanças climáticas e envelhecimento populacional consiste na necessidade de mudar diversos comportamentos conflitantes. Um conjunto de considerações para o desenvolvimento de campanhas de comunicação bem-sucedidas está estabelecido abaixo para dar suporte à mudança de comportamento.

- **Estruture a mudança corretamente:** há um risco com questões complexas, como obesidade, mudanças climáticas e envelhecimento populacional pela interpretação errada do problema ou sua solução de uma maneira errada. Para assegurar que a campanha de comunicação seja desenvolvida para atingir as mudanças de comportamento certas, é crítico entender o que deve ser atingido ao estruturar a mudança corretamente. Em relação aos desafios do desenvolvimento sustentável, não se trata apenas de comunicar os cenários apocalípticos. Por exemplo, em relação à obesidade, é possível enfatizar o agradável e possível: cozinhar mais juntos, experimentar novos alimentos e receitas, conhecer produtos e produtores locais, visitar feiras. Em relação ao envelhecimento demográfico, é possível enfatizar os benefícios compartilhados das reuniões de família inter-geração e vizinhança.
- **Identifique os comportamentos a serem mudados:** esta consideração inicial envolve a pesquisa das características do público alvo e os diferentes comportamentos que precisam ser mudados. Para cada comportamento, é importante entender o comportamento atual, como ele surgiu, o comportamento desejado e como ele poderá ser criado. À medida em que corrigimos diversos comportamentos, também é importante mapear como eles se relacionam ou se agrupam. Além disso, enquanto muitas mudanças possam ser necessárias, nós devemos aceitar que as pessoas não lidam com elas todas de uma vez.

- 
- **Simplifique problemas complexos:** Os desafios do desenvolvimento sustentável são caracterizados por sua complexidade. É importante dividir cada problema em componentes para os quais um conjunto de ações práticas que entenda o significado da situação possa se promover. Enquanto problemas complexos devem ser simplificados para assegurar que o público alvo entenda o que está em jogo e qual mudança de comportamento é esperada, eles não devem ser excessivamente simplificados para perder o elemento educacional da campanha.
  - **Construa a mensagem certa:** o público alvo deve ser estudado para desenvolver um entendimento detalhado dos fatores que provavelmente influencie mais as pessoas nos níveis pessoal, social e local e da comunidade de um modo geral. Ao construir uma mensagem efetiva, é importante converter os riscos em oportunidades e apresentar a mudança de comportamento pensada como uma maneira de satisfazer a busca por uma vida melhor. Uma história humana normalmente irá ser mais eficiente em transmitir uma mensagem do que a apresentação de fatos.
  - **O poder da rede:** desde o início do desenvolvimento da campanha de comunicações, diferentes partes interessadas devem ser envolvidas para cruzar diferentes expectativas e áreas de experiência. Conforme mencionado acima, os especialistas nas ciências comportamentais devem adicionar seus pontos de vista a aqueles dos especialistas do problema em questão. Nós normalmente tendemos a confiar em nossos semelhantes com mais facilidade do que em aqueles mais distantes, o sucesso de uma campanha de comunicação pode estar no estabelecimento de novas normas sociais entre os pares, em vez de em diretivas do governo/autoridade de 'cima-para-baixo'<sup>15</sup>. Dentro das organizações, é interessante olhar o papel do chamado 'embaixador da marca' no estabelecimento de uma dinâmica de confiança com os membros do grupo alvo.

Enquanto o poder de mobilização da mídia social pé inegável, há um risco de que as vozes do comprometimento com o desafios do desenvolvimento sustentável sejam abafadas pelo ruído que podem ser criados. Também, enquanto houver muito a ser dito para o papel da sociedade civil em conduzir as mudanças no nível local, muitos desconfiam das vozes da 'elite' liberal, especializada; formas de governança novas, mais inclusivas, são necessárias. Além disso, até muito recentemente, apenas a voz da autoridade pública (ou fundo significativo) poderia ser amplamente publicada e difundida. A Internet e a mídia social tornaram isso sua principal conduta para a uma intensa competição na economia da atenção, pois elas se tornaram ainda mais acessível à maioria

---

O sucesso de uma campanha de comunicação pode estar no estabelecimento de novas normas sociais entre os pares, em vez de em diretivas do governo/ autoridade de 'cima-para-baixo'

---

<sup>15</sup> Um exemplo de uma comunicação de saúde e segurança impactante neste sentido produzida pela Sodexo no Brasil está disponível online no site <https://youtu.be/r4OxU1e7jbY>

da população. Como resultado, mais do que possa parecer, a comunicação para mudança de comportamento deve considerar como apelar para seu público alvo. Elementos de uma tomada de decisão/estrutura da construção da mensagem podem incluir a ponderação de:

- apelar à motivação extrínseca ou intrínseca das pessoas
- apelar à pessoa ou ao grupo
- usar informações ou apelar para a emoção
- usar ameaças ou promessas de novas possibilidades
- proibir ou permitir
- direcionar ou comprometer
- apelo imediato ou gratificação posterior
- a voz da autoridade, a voz de um colega ou pessoa de confiança, pessoa popular

**Figura 1. Chaves para campanhas de mudança de comportamento bem**

Chaves	Perguntas	Resultados
Estruturar o desafio corretamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Qual é o problema no geral?</li> <li>■ Quais são os componentes do problema? Como eles se relacionam?</li> <li>■ Qual grupo ou componentes estamos buscando atingir?</li> </ul>	Concordar com o ângulo de direcionamento do desafio em questão
Identificar os comportamentos a serem modificados	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estamos tratando de comportamentos simples ou múltiplos?</li> <li>■ Como dividimos o problema em seus componentes de comportamento?</li> <li>■ Como os comportamentos múltiplos se relacionam ou agrupam?</li> <li>■ Como queremos nos comprometer com o comportamento?</li> <li>■ Qual é o comportamento desejado e atual?</li> <li>■ O comportamento envolve que as pessoas comecem, parem, se mantenham ou evitem?</li> </ul>	Entender o(s) comportamento(s) para ser direcionado para a mudança
Simplifique problemas complexos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Para quem o público alvo é direcionado?</li> <li>■ Como as consequências do problema em questão podem ser mais confiáveis para o público alvo?</li> </ul>	Problemas complexos tornados mais acessíveis
Crie a mensagem certa	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Como a mensagem pode ser mantida simples e ser mais humana para ressoar ao público alvo em um nível emocional?</li> </ul>	Uma mensagem impactante, confiável que também atende aos fins educacionais
O poder da rede	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Como envolver especialistas multidisciplinares na rede?</li> <li>■ Como estabelecer novas normas sociais entre os pares?</li> <li>■ Como formar um embaixador de marca forte para incorporar a mensagem da mudança?</li> </ul>	Uma rede forte, ágil de especialistas multidisciplinares que inspirem confiança

---

A chave para campanhas de mudança de comportamento bem sucedidas descritas na Figura 1 são essencialmente originadas de uma 'teoria da mudança', um conjunto lógico de atividades entendidas para produzir uma série de resultados que contribuem para atingir os impactos finais pretendidos<sup>16</sup>. Uma teoria da mudança é baseada em uma série de assunções relacionadas ao problema em questão. Por exemplo, uma assunção que parece apoiar uma grande parte do trabalho apresentado neste relatório é que os seres humanos se comportam de forma racional. No entanto, evidências crescentes apontam para o fato de que, dependendo da situação, a tomada de decisões racionais nem sempre ocorre naturalmente<sup>17</sup>. Nossa tendência frequente e inconsciente de tomar decisões de forma irracional, normalmente baseadas nas emoções, às vezes preconceitos, e o impacto do contexto necessário a ser considerado em detalhes no desenvolvimento de campanhas de mudança de comportamento bem sucedidas.

---

Nossa tendência frequente e inconsciente de tomar decisões de forma irracional e o impacto do contexto necessário a ser considerado em detalhes no desenvolvimento de campanhas de mudança de comportamento bem sucedidas.

---

<sup>16</sup> P Rogers, 'Theory of Change', *Methodological Briefs: Impact Evaluation 2*, UNICEF Office of Research, Florence, 2014.

<sup>17</sup> World Bank. World Development Report 2015: *Mind, Society, and Behaviour*. Washington, DC: World Bank, 2015.

---

Crianças cuja visão, conhecimento e comportamentos são sensíveis aos problemas do desenvolvimento sustentável têm mais probabilidade de se engajar do que os cidadãos adultos

---

## Formuladores de políticas inspiradores

Em nosso relatório sobre os custos sociais e econômicos da obesidade na América Latina, nós observamos que a primeira responsabilidade do setor público é oferecer políticas e regulamentos em favor de ambientes de nutrição saudável sustentável e mudança de comportamento. Esta visão é repercutida em relação às ambientes saudáveis sustentáveis em relação às mudanças climáticas e ao envelhecimento populacional. Como a obesidade, essas mudanças não são consideradas como boas para angariar votos pela maioria dos partidos políticos. Por sua própria natureza, elas estão sujeitas a aumento e diminuição da atenção à política pública e recursos como mudanças governamentais. Antes de considerar a governança na próxima seção, aqui nós consideramos o que é necessário para inspirar aqueles que fazer a política.

Nosso ponto de partida é que aqueles que elaboram as políticas devem se sentir convencidos da demanda popular para que as mudanças em desenvolvimento sustentável sejam abordadas; como essa demanda popular surge? A educação desde o início da infância até a universidade oferece a melhor oportunidade para desenvolver hábitos para o ciclo de vida, quer sejam em relação à nutrição, a grande variedade de pontos de entrada relacionados à mudanças climáticas, ou aos diferentes estágios da vida e do envelhecimento. Crianças cuja visão, conhecimento e comportamentos são sensíveis aos problemas do desenvolvimento sustentável e que incluem um pouco de entendimento da importância e complexidade, têm mais probabilidade de se engajar do que os cidadãos adultos. Para que esse potencial seja traduzido na demanda popular dos decisores políticos é necessário:

- *organização e mobilização* das pessoas, por ex., pela sociedade civil quanto a um propósito compartilhado, com o tempo, com um grau de consistência
- *pessoas comprometidas em fazer alguma coisa*. Quando nós agimos ou dedicamos nosso tempo, é mais provável que contemos às outras pessoas - incluindo a aqueles que elaboram políticas - de uma forma convincente e defendemos o progresso. No nível individual, este comprometimento pode ser modesto: muitos agentes em pequena escala, da comunidade local – mesmo geograficamente dispersos – pode constituir uma formação de opiniões de ‘baixo-para-cima’ que pode atrair a atenção e influenciar a política pública



- 
- *o entendimento* do progresso da tomada de decisões da política pública; onde estão os pontos de pressão?
  - *conhecimento* de quem influencia a tomada de decisões de política pública; quem pode transmitir a mensagem de forma efetiva a aqueles que precisam ouvi-la para que a ação seja tomada?

Quando os pontos definidos acima são atendidos, é mais provável que os cidadãos entendam o papel da demanda popular na elaboração da política e sejam mais efetivos na sua construção.

Um fator cada vez mais importante para chamar a atenção pelas demandas populares é o uso das redes de mídia social. Econômica, prontamente acessível e sem precedentes quanto à velocidade com a qual todas as pessoas e organizações divulgam e recebem um retorno, a mídia social continua a mudar o rumo da política pública na economia de atenção<sup>18</sup>. Enquanto este relatório não é o local para estabelecer em detalhes a importância do impacto da mídia social, nós reconhecemos seu potencial inigualável e a habilidade envolvida na de envolver ao selecionar a mídia social.

---

Econômica, prontamente acessível e sem precedentes quanto à velocidade com a qual todas as pessoas e organizações divulgam e recebem um retorno, a mídia social continua a mudar o rumo da política pública na economia de atenção

---

<sup>18</sup> *Economia de atenção*: a noção de que a atenção humana é um recurso escasso ou uma mercadoria para a qual há uma intensa concorrência entre as pessoas buscando, por exemplo, influenciar pontos de vista e votos, vender produtos e

---

Nossa capacidade para resolver os desafios climáticos e todos os outros desafios em desenvolvimento sustentável dependem da governança

---

## Governança inteligente para o desenvolvimento sustentável

É tentador ver as mudanças climáticas como o único grande desafio em sustentabilidade, um que atinja tudo desde nosso alimento até a infraestrutura de transporte, dos extremos de nosso clima aos padrões de migração humana e animal, ao risco de extinção. No entanto, nossa capacidade para resolver os desafios climáticos e todos os outros desafios em desenvolvimento sustentável dependem da governança. Em essência, nós precisamos descobrir melhores maneiras de nos organizar localmente, regionalmente, nacionalmente, e além das fronteiras, também entre setores, gerações, entre valores, culturas e idiomas. A governança trata da criação da possibilidade de ter um impacto. Como nós podemos chegar a melhores decisões para efetivamente mudar e nos manter responsáveis pelo progresso? Há um sentimento de que, em relação aos desafios em desenvolvimento sustentável em nível nacional, ninguém está assumindo a responsabilidade e se responsabilizando pelas ações com base em políticas ou se responsabilizando pelo progresso / falha com o tempo.

Nesta linha, a Meta de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas Nº. 17 busca *'fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável'* e as NU reconhecem que isso irá exigir *"um ambiente favorável para o desenvolvimento sustentável em todos os níveis por todas as partes envolvidas"*. Este 'ambiente favorável' depende de uma boa governança: um sistema que siga as regras da lei e da justiça natural, que é participativo, orientado pelo consenso, responsável, transparente, efetivo e eficiente, equitativo e inclusivo, sensível às necessidades presentes e futuras. Nesta seção, nós consideramos como traduzir na prática em um mundo no qual nós normalmente percebemos compromissos aparentemente irreconciliáveis e interesses concorrentes.

O ponto de partida para esta discussão de governança para desenvolvimento sustentável é de 'alto nível' e inspirado por uma responsabilidade de como a conferência de mudanças climáticas das NU de 2015 em Paris produziram um acordo aclamado entre 195 partes. A maneira com a qual tomamos decisões e seu conteúdo é informada por nossos valores, os princípios que são

---

importantes para nós. Ao tomar decisões, quanto maior o número de interesses ou partes e quanto mais complexo o problema envolvido, maior é a probabilidade de uma divergência de valores e, desta forma, a dificuldade de chegar a um acordo. Esta sabedoria recebida nasceu da experiência, mas avanços excepcionais são possíveis para a governança inteligente; como eles podem surgir?

Confrontando as mudanças de sustentabilidade, como obesidade, mudanças climáticas ou envelhecimento populacional, diferentes partes traem uma gama de valores para seu diagnóstico ou entendimento. Elas podem buscar a responsabilidade história para sua interpretação do status quo ou o ponto para onde se espera que a responsabilidade no futuro se estabeleça. Em relação às mudanças climáticas, a economias industrializadas são responsabilizadas por emissões históricas e esperam-se que as partes menos desenvolvidas do mundo suportem as grandes consequências no futuro. Em relação à obesidade (com uma ênfase crescente nos alimentos processados), propaganda e marketing de alimentos normalmente são responsabilizadas pelo aumento de pessoas com sobrepeso ou obesas, enquanto aqueles com menos recursos sócio-econômicos mais provavelmente serão impactados. As partes também podem tentar avaliar os custos e os benefícios das ações ou omissões. Estes cálculos podem incluir descontos no valor do benefício futuro a ser deduzido do valor líquido atual, uma metodologia que é repleta de potencial para discrepâncias.

Onde os valores são divergentes, é difícil compartilhar um diagnóstico comum do problema e das potenciais soluções. Face aos desafios complexos da sustentabilidade, as partes podem portanto, precisar aceitar contradições em seus valores e diagnósticos, também inconsistências na meta comum e nos diversos roteiros. Por exemplo, enquanto as pequenas nações devam acreditar que as mudanças climáticas globais devam estar limitadas a não mais que 1,5°C acima dos níveis pré-industriais para que elas suportem o aumento do nível do mar elas também podem estar bem informadas em concordar com outras nações para uma meta de 2,0°C. Por que isso?

Com muitos fatores em jogo nas mudanças complexas, as percepções das partes quando ao diagnóstico é dinâmica, ou seja, muda com o tempo. Os meios à disposição deles para diagnosticar e a capacidade de tomar uma ação também pode envolver o progresso das tecnologias. Enquanto as partes podem concordar com o desafio compartilhado comum, ou seja, a direção do percurso, e o compromisso em revisitar os diagnósticos e os roteiros periodicamente, pode haver algum progresso na direção de objetivos ousados pontuados por marcos modestos, atingíveis. Este progresso é provavelmente o que há de melhor, uma comunicação efetiva entre as partes,

---

Face aos desafios complexos da sustentabilidade, as partes podem portanto, precisar aceitar contradições em seus valores e diagnósticos, também inconsistências na meta comum e nos diversos roteiros

---

Quando se pergunta para alunos avançados [medicina] sobre como prevenir a obesidade, eles não têm nenhuma ideia. Eles apenas sabem como reduzi-la, normalmente com produtos farmacêuticos ou através de cirurgia

---

quando eles compartilham os 'rituais' comuns na forma de encontros regulares, reuniões e comportamentos habituais, incluindo a linguagem escrita, ou seja, como as partes se direcionam e se referem com os demais. Isso também requer uma forma de liderança em particular, uma que seja menos abertamente diretiva e muito mais atenuada para o que seja necessário para facilitar a abordagem de problemas complexos que atraem tanto o fato quanto a racionalidade, quanto a cultura e emoção.

Assumindo que a meta comum e os roteiros diferenciados são possíveis, a adoção transversal de um desafio é necessário para evitar 'vazamentos'. Por exemplo, em relação à obesidade, pelo menos as perspectivas de saúde, educação e bem-estar social são necessárias, mas hoje, os ministros da saúde ainda tendem a focar em fornecer tratamento em vez de a educação que promove a conscientização para a prevenção, os ministros da educação focam na aquisição de conhecimento nas disciplinas acadêmicas em vez do desenvolvimento de hábitos diários positivos a partir de uma idade bem jovem, os ministros do bem-estar social focam em combater a pobreza e na proteção de grupos vulneráveis enquanto consideram a obesidade como sendo irrelevante ou de prioridade baixa. Para ilustrar este ponto um participante do Debate comentou o seguinte:

“...pra mim, parece que tudo se resolve em diagnóstico, tratamento e produtos farmacêuticos. Quando se pergunta para alunos avançados [medicina] sobre como prevenir a obesidade, eles não têm nenhuma ideia. Eles apenas sabem como reduzi-la, normalmente com produtos farmacêuticos ou através de cirurgia.”

O mesmo participante observou a abordagem mais holística do Ministro da Saúde, Trabalho e Bem-Estar combinado do Japão, cujo discurso 'Para as pessoas, para a vida, para o futuro' pretendia encorajar a Equipe do Ministro a ser *“unificada em sua decisão de perceber o ideal de da administração da saúde, trabalho e bem-estar suportada pelo público”*<sup>19</sup>. Enquanto a necessidade das pessoas a uma mudança de comportamento em relação aos desafios do desenvolvimento sustentável normalmente é enfatizada, aqui nós vemos um exemplo de mudança de comportamento em governança, dos comportamentos individualistas para um comportamento integrado.

---

<sup>19</sup> Ministério da Saúde, Trabalho e Bem-Estar do Japão, site: <http://www.mhlw.go.jp/english/org/ourlogo/> (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

---

A legitimidade de perspectivas de mais progressivas, unidas precisam ser informadas por apoio popular resultando da participação ativa das pessoas. Como com a comunicação e marketing para uma mudança de comportamento, o engajamento contínuo das pessoas na governança depende de sua relevância percebida para suas vidas, também a facilidade e eficiência com a qual eles podem se engajar. Os meios de engajamento, a articulação do desafio e a linguagem usada são todos fatores de sucesso da governança informada pelo apoio popular. Precisa envolver elementos de 'cima-para-baixo' e de 'baixo-para-cima' com comprometimento horizontal, ou seja, uma sociedade civil confiável e legítima agindo como catalizadora.

A governança inteligente para as mudanças em desenvolvimento sustentável deve olhar para elas de dentro do sistema - o que é definido como o olhar das rotinas diárias das pessoas: o que fazemos, como descansamos, como nos reunimos e nos divertimos. A 'ideia geral' das vidas das pessoas reais mobiliza o compromisso, por exemplo, de mulheres que ainda exercem o papel mais importante em relação aos alimentos na residência ou de pais e professores que formam as visões sobre envelhecimento e os idosos. Onde os movimentos sociais podem ser mobilizados, eles terão um melhor desempenho em direcionar medidas preventivas contra o dano de longo alcance em vez de focar em interesse ainda relativamente pequeno, como o acesso a cirurgia bariátrica nos casos de obesidade.

Um exemplo do campo da obesidade é 'Ensemble prévenons l'obésité des enfants' (juntos vamos evitar a obesidade infantil) (EPODE<sup>20</sup>), uma iniciativa da comunicada inicialmente lançada em dez cidades da França como um piloto de cinco anos em 2004 para crianças com idade entre 5 - 12 anos de idade. Ministérios nacionais, grupos de saúde ONGs, parceiros privados e líderes políticos em nível local, profissionais da saúde, famílias, professores, ONGs, e a comunidade de negócio estão comprometidos em uma abordagem colaborativa e os resultados são surpreendentes. Por exemplo, uma redução de 34% em obesidade nos primeiros anos foi atingida em uma amostra de 820 crianças em uma cidade dos Pirenéus Franceses e a abordagem desta iniciativa tem sido seguida por 300 exemplos mundialmente. Enquanto o modelo EPODE inclui ligações entre as partes interessadas da comunidade local e as partes de nível nacional, a maior parte de seu sucesso parece ser resultante da colaboração *próxima* entre as partes interessadas da comunidade local que podem não precisar estar sujeita à mesma responsabilidade formalizada e a responsabilidade das autoridades públicas que estão necessariamente mais distantes dos cidadãos.

---

Onde os movimentos sociais podem ser mobilizados, eles terão um melhor desempenho em direcionar medidas preventivas contra o dano de longo alcance em vez de focar em interesse ainda relativamente pequeno, como o acesso a cirurgia bariátrica nos casos de obesidade

---

<sup>20</sup> Rede Internacional EPODE <http://epodeinternationalnetwork.com/>



---

O maior paradoxo da governança dos desafios do desenvolvimento sustentável complexo é a necessidade de gerar progresso sem necessariamente concordar com sua forma ou seu ritmo, mas com um senso de direção subjacente

---

## Conclusão

A diferença entre 'consciência' e 'ação' para um desenvolvimento mais sustentável é comumente chamado de 'mudança de comportamento'. Este é um termo puro que pode envolver níveis muito diferentes de comprometimento e engajamento, dependendo da ambição e da natureza e da parcela do desafio em questão. A mudança de comportamento pode ser incorporada em algo transacional, como uma decisão de comprar, ou requerer alterações significativas dos hábitos e rotinas diárias com o tempo. De qualquer forma, a mudança de comportamento sustentada requer que tenhamos um melhor entendimento do que nos motiva. Nesta missão, nós podemos de uma maneira útil começar a pensar menos em nós como pessoas que maximizam o bem-estar e mais como cidadãos que compartilham com os benefícios e encargos de atingir um desenvolvimento mais sustentável. Para nós, o realinhamento a estas linhas requer uma mudança na linguagem e no tom das comunicações e marketing para um registro que converse com a pessoa, com certeza, mas como um membro de uma comunidade ou organização maior; é a escala, um senso de demanda pública que inspira aqueles que elaboram as políticas.

Para atingir a escala, a sociedade civil se encontra em um campo de ação altamente competitivo que é cada vez mais achatado pela mídia social. Para atrair e reter a atenção, para mobilizar a ação, a sociedade civil deve entender a essência da economia de atenção e dominá-la com níveis excepcionais de habilidades enquanto navega pela nova dinâmica de confiança.

Suportada por uma demanda pública, de alto nível, o maior paradoxo da governança dos desafios do desenvolvimento sustentável complexo é a necessidade de gerar progresso sem necessariamente concordar com sua forma ou seu ritmo, mas com um senso de direção subjacente. Mais localmente, a governança que é informada e arraigada na realidade das rotinas diárias das pessoas tem uma maior chance de fornecer um ambiente sustentável e favorável para mudança de comportamento para juntar a diferença de consciência e ação.

Na ausência de autoridades de nível populacional com responsabilidades para os desafios do desenvolvimento sustentável em longo prazo que incluem a obrigação de fornecer relatórios periódicos de progresso, é difícil ver como a política pública pode ser sustentada por um impacto de médio a longo prazo. Autoridades responsáveis são necessárias no nível mais alto com planos em longo prazo, o poder de implementar e avaliar as políticas correspondentes, e a obrigação de reportar o que foi atingido.

---

## Referências

Budge, M, C Deahl, M Dewhurst, S Donajgrodzki, e F Wood, 'Comunicações e mudança de comportamento', *Rede de Comunicações do Governo*, 2009, disponível no site: [http://www.behaviourworksaustralia.org/V2/wp-content/uploads/2015/02/COI\\_communications\\_behaviourchange.pdf](http://www.behaviourworksaustralia.org/V2/wp-content/uploads/2015/02/COI_communications_behaviourchange.pdf) (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

Goodwin, T, 'Por que devemos rejeitar 'aumento'', *Política*, 32, 2012, pp. 85-92.

Morris, J, M Marzano, N Dandy, L O'Brien, (2012). 'Florestas, comportamentos sustentáveis e mudança de comportamento: Teorias', *Pesquisa em Florestas*, 2012, disponível no site: [https://www.forestry.gov.uk/pdf/behaviour\\_review\\_theory.pdf/\\$FILE/behaviour\\_review\\_theory.pdf](https://www.forestry.gov.uk/pdf/behaviour_review_theory.pdf/$FILE/behaviour_review_theory.pdf) (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

Nisbet, EKL & ML Gick, 'A Psicologia da Saúde Pode Ajudar o Planeta? Aplicação da Teoria e Modelos do Comportamento da Saúde nas Ações Ambientais', *Psicologia Canadense*, 49, 2008, pp. 296-303.

Puhl, R e Heuer C, 'Obesidade estigma: considerações importantes para saúde pública', *Jornal Americano da Saúde Pública*, Junho de 2010, 100(6), pp. 1019-1028.

Rogers, P, 'Teoria da mudança', Sumário *Metodológico: Avaliação do Impacto 2*, Escritório de Pesquisa da Unicef, Florence, 2014.

Shove, E, 'Além do ABC: política de mudanças climáticas e teorias de mudanças sociais', *Meio-ambiente e Planejamento A* 42, 2010, pp. 1273-1285.

Stevens, G et al., 'Tendências nacionais, regionais e globais em sobrepeso e obesidade em adultos predominam', *Métricas da Saúde da População*, 10, p.22, disponível no site: <http://pophealthmetrics.biomedcentral.com/articles/10.1186/1478-7954-10-22> (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais das NU, Divisão Populacional, *Destaques do Envelhecimento Populacional Mundial*, 2017, disponível no site <https://www.un.org/development/desa/ageing/wp-content/uploads/sites/24/2017/05/WPA-2017-Launch-to-the-IDOP-5-October-2017.pdf> (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

Organização de Alimentos e Agricultura das NU e Organização da Saúde Pan-americana, *Panorama Da Segurança de Alimentos e Nutrição na América Latina e no Caribe*, Santiago do Chile, 2017, disponível no site: <http://www.fao.org/3/a-i6747s.pdf> (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

Grupo do Banco Mundial, *Abaixe o Calor: Confrontando o Novo Clima Normal*, 2014, disponível no site <http://documents.worldbank.org/curated/en/645381468230663987/pdf/927040v30WPOBo0010English05th0proof.pdf> (acessado em 1 de Fevereiro de 2018).

Banco Mundial, *Relatório de Desenvolvimento Mundial 2015: Mente, Sociedade e Comportamento*. Washington, DC: Banco Mundial, 2015.

[QualityofLifeInstitute@sodexo.com](mailto:QualityofLifeInstitute@sodexo.com)

