



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

Mestrado

Desenvolvimento e Cooperação Internacional

Trabalho Final de Mestrado

Relatório de Estágio

**Sustentabilidade, Segurança Alimentar e Cultura no
setor do Turismo: o caso do Grupo Visabeira**

Camila Garcia de Oliveira

Orientação:

Eduardo Moraes Sarmento

Julho 2024

Mestrado

Desenvolvimento e Cooperação Internacional

Trabalho Final de Mestrado

Relatório de Estágio

**Sustentabilidade, Segurança Alimentar e Cultura no
setor do Turismo: o caso do Grupo Visabeira**

Camila Garcia de Oliveira

Julho 2024

Índice

Lista de Acrónimos	IV
Resumo	V
Abstract	VII
1) Introdução	9
1.1) Escolha e motivação para realização de estágio.....	10
2) Enquadramento da problemática	11
2.1) Definição do conceito de Cultura e Diferenças Culturais	11
2.2) Normas nacionais e internacionais de Segurança Alimentar e Sustentabilidade.....	13
3) Enquadramento do Estágio	17
3.1) Grupo Visabeira.....	17
3.2) Atividades desenvolvidas e dificuldades.....	19
3.2.1) Práticas de produção e limpeza	20
3.2.2) Práticas de Sustentabilidade	22
3.3) Análise crítica	24
4) Conclusão	28
Bibliografia	30

Lista de Acrónimos

ASAE – Autoridade de Segurança Alimentar e Económica

EFSA - *The European Food Safe Authority*

GV - Grupo Visabeira

HACCP – *Hazard Analysis and Critical Control Points*

ISO – *International Organization for Standardization*

UE - União Europeia

Resumo

O presente Trabalho de Final de Mestrado, sob a forma de Relatório de Estágio, resulta da realização de um estágio curricular no Grupo Visabeira (GV) no setor do Turismo e Restauração. Incide-se teoricamente nas questões da Sustentabilidade, da Cooperação Internacional entre comunidades multiculturais e como as diferenças culturais são integradas nos objetivos e regulamentações do setor alimentar e do turismo. Atualmente a pluralidade de tradições, valores e comportamentos é amplamente desconsiderada na formulação das normas legais e de funcionamento das unidades refletindo-se numa falta de eficácia na implementação de projetos e planos de ação organizativos.

O GV é uma estrutura multinacional e multissetorial com 44 anos e de origem em Viseu. O GV para além de apresentar diversas dimensões de ação é também, regido por três grandes dimensões de gestão sendo elas, a ambiental, a económica e a social apresentando-se assim como um grupo de referência no âmbito deste Trabalho Final de Mestrado. A oportunidade de contacto com a multiplicidade de ações do GV, em particular com o setor do turismo, permitiu o acompanhamento dos planos de ação no âmbito da sustentabilidade e segurança alimentar tendo em vista a complementaridade da vertente da diversidade cultural.

O presente Relatório aborda a definição da diversidade cultural e como esta tem sido incorporada na força de trabalho no setor do Turismo, os desafios inerentes e a simbiose pretendida com os domínios da Sustentabilidade e Segurança Alimentar. Verificou-se que a integração da diversidade no setor do Turismo e Restauração ainda enfrenta desafios significativos. Embora existam iniciativas voltadas para a

sustentabilidade e segurança Alimentar, a pluralidade de tradições e valores culturais não tem sido suficientemente considerada na formulação de normas e planos de ação. Estes factos comprometem a eficácia da implementação de projetos, revelando a necessidade de uma maior valorização e adaptação das diferenças culturais para alcançar uma gestão mais inclusiva e eficaz.

Palavras-chave: Diversidade Cultural; Turismo; Sustentabilidade; Segurança Alimentar

Abstract

This Master's Final Work, in the form of an Internship Report, results from a curricular internship at Grupo Visabeira (GV) in the Tourism and Catering Sector. Theoretically focuses on issues of sustainability, international cooperation between multicultural communities and how cultural differences are integrated into the objectives and regulations of the food and tourism sector. Currently, the plurality of traditions, values and behaviours is largely disregarded and dissociated from the formulation of legal standards and the functioning of units, which is reflected in a lack of effectiveness in the implementation of projects and organizational action plans.

The Visabeira Group is a 44-year-old multinational and multisectoral structure that originated in Viseu. The GV, in addition to presenting several dimensions of action, is also governed by three major dimensions of management, environmental, economic and social, thus presenting itself as a reference group within the scope of this Master's Final Work. The opportunity to come into contact with the multiplicity of GV's actions, in particular with the tourism sector, allowed the monitoring of action plans within the scope of sustainability and food safety to complement the cultural diversity aspect. This internship, due to its cultural, and ethnic diversity environment, corresponded to the case study of the intended theme.

This Report addresses the definition of cultural diversity and how it has been incorporated into the workforce in the Tourism sector, the inherent challenges and the intended symbiosis with the domains of Sustainability and Food Safety. It was found that the integration of diversity in the Tourism and Catering Sector still faces significant challenges. Although there are initiatives aimed at Sustainability and Food Safety, the

plurality of traditions and cultural values has not been sufficiently considered in the formulation of standards and action plans. These facts compromise the effectiveness of project implementation, revealing the need for greater appreciation and adaptation of cultural differences to achieve more inclusive and effective management.

Key-words: Cultural diversity; Tourism; Sustainability; Food Safety

1) Introdução

O presente Trabalho de Final de Mestrado assume a forma de Relatório de Estágio correspondendo à fase final do Mestrado em Desenvolvimento e Cooperação Internacional no Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa. O presente Relatório de Estágio decorre da realização de um estágio curricular no Grupo Visabeira, mais concretamente nas unidades de Lisboa do setor do Turismo e Restauração. O estágio curricular teve início no dia 11 de março de 2024 e término no dia 24 de maio de 2024, correspondendo assim, a uma duração de 400 horas. O estágio curricular esteve sob orientação da Engenheira Olga Gomes, no Grupo Visabeira, e do Professor Eduardo Moraes Sarmento. Os principais objetivos definidos passam pela definição de Diferenças Culturais e pela análise dos desafios que estas acarretam na eficácia e eficiência na implementação de regulamentos e normas.

Ao longo dos últimos anos tem-se verificado uma diversificação, em termos de género, idade, religião e cultura que, no entanto, não tem sido acompanhada por uma preocupação com a integração das diferenças, especialmente no que se refere a trabalhadores migrantes.

O presente relatório está dividido em duas partes principais: 1) Enquadramento da problemática, que integra subcapítulos sobre: definição dos conceitos de Cultura e Diferença Cultural, apresentação e análise das principais normas nacionais e internacionais no que se refere a Segurança Alimentar e Sustentabilidade; 2) Enquadramento do Estágio, subdividido em: programas e planos de ação do GV, atividades desempenhadas, dificuldades encontradas e análise crítica.

1.1) Escolha e motivação para realização de estágio

A escolha de um estágio no final do mestrado baseou-se em diversos fatores. De uma perspectiva mais pragmática, a realização de um estágio oferece uma experiência prática direta, permitindo aplicar os conhecimentos teóricos em situações reais. Também o desenvolvimento de capacidades práticas como comunicação, trabalho em equipa, resolução de problemas, gestão de tempo, resiliência, networking, por outro lado, o desenvolvimento de capacidades técnicas como conhecimento do setor (práticas, desafios e tendências) e utilização de softwares e ferramentas relevantes no setor.

Complementarmente, possuo um enorme interesse pelo setor do Turismo e curiosidade pelo funcionamento e desafios da área o que auxiliou a tomada de decisão. A capacidade de aplicar num domínio distinto, do maioritariamente abordado em aula, e numa vertente prática o conhecimento adquirido ao longo do mestrado revelou-se não só uma força motriz para esta tomada de decisão como após a realização do estágio se demonstrou extremamente gratificante.

Sumariamente, a decisão dependeu da vontade de aprender mais sobre o setor do Turismo e de como têm sido desenvolvidos esforços no âmbito da Sustentabilidade. Neste sentido, estou grata pela oportunidade que o Grupo Visabeira proporcionou.

2) Enquadramento da problemática

2.1) Definição do conceito de Cultura e Diferenças Culturais

Antropologicamente Cultura define-se como “amalgama informe de comportamentos e procedimentos os mais díspares, desde que adquiridos e transmitidos por via não genética” (Mendes, 2012) conceito que engloba não só comportamentos como também crenças, práticas sociais, rituais, roupas, alimentação e ainda produções mentais. Deste modo, Património Cultural pode caracterizar-se por ser uma “memória coletiva” de um conjunto de características comuns numa comunidade (Carvalho, 2015). Este cerne cultural de um conjunto de pessoas é responsável pelo desenvolvimento de uma identidade coletiva e de sentimento de pertença a um grupo, capaz de fomentar a solidariedade e coesão entre os elementos deste grupo social que sustentam a sociedade (Bernardo, 2022).

Apesar de frequentemente as diferenças culturais serem interpretadas como diferenças na alimentação, vestuário, celebrações estas estendem-se muito além do que é visível em primeira instância. Valores, crenças, normas e comportamentos são algumas das dimensões frequentemente esquecidas e muitas vezes impossíveis de conciliar devido às suas diferenças. Historicamente as pessoas têm dificuldade em aceitar e compreender as crenças e valores de outras sociedades. Os povos ocidentais orgulham-se da sua autoproclamada tolerância pela diferença embora, tendam factualmente a apresentar-se pouco tolerantes com quem não partilha os mesmos “valores básicos” ocidentais. Neste sentido levantam-se frequentemente questões relacionadas com a Universalidade de Valores e a tendência de os povos ocidentais tenderem a considerar os seus valores e costumes como perfeitos e irrefutáveis

devendo por isso, nesta perspetiva, ser universalizados (Ferraz & Serpa, 2021). Devido a esta convicção geram-se repetidamente conflitos que, por vezes, escalam a dimensões descontroladas. Por outro lado, na maioria das ocasiões as diferenças não são inconciliáveis limitando-se a pequenas dissimilaridades. Embora atualmente esteja a ser estimulada a diversidade cultural em ambiente laboral as pesquisas disponíveis não revelam opiniões positivas de um modo consensual. Equipas culturalmente heterogéneas apresentam uma capacidade criativa superior a equipas mais similares em termos de cultura, no entanto, a complexidade das tarefas ou desafios exige uma coordenação também ela maior que nem sempre é conseguida. Estes insucessos são atribuídos às dificuldades de comunicação, conciliação das perspetivas e ainda o sentimento de superioridade relativamente a outras culturas e/ou práticas. Estas adversidades levam diversas empresas a questionarem a viabilidade da integração de empregados com diferentes da maioria dos restantes empregados, como podem maximizar a contribuição das diferentes perspetivas e ainda como pode ser criado um ambiente laboral capaz não só agradável como potencializador de resultados comuns (Charoensukmongkol & Ratasuk, 2020).

As práticas sustentáveis visam equilibrar o desenvolvimento económico, a proteção ambiental e o bem-estar social, garantindo a preservação dos recursos para as gerações futuras. No entanto, as diferenças culturais influenciam profundamente como estas devem ser entendidas e implementadas dado que cada cultura possui valores e tradições que moldam a sua relação com o meio ambiente, o que pode gerar abordagens distintas à Sustentabilidade (Elkington, 1997) e são fundamentais para a satisfação dos clientes (Dias, Miranda Silva, & Pereira, 2021). Devido a este aspeto, a Sustentabilidade deve ser adaptada às realidades culturais e sociais de cada região e equipa, ou seja, as

soluções não devem ser padronizadas, mas desenvolvidas colaborativamente, integrando conhecimentos locais e respeitando tradições (Cohen & Cohen, 2012). Assim, a Cooperação entre comunidades multiculturais é essencial para promover uma Sustentabilidade inclusiva e eficaz, onde as diferenças culturais são vistas como oportunidades para inovação e solução dos desafios ambientais globais (UNESCO, 2001) e reforço das culturas (Gasparello, 2020).

2.2) Normas nacionais e internacionais de Segurança Alimentar e Sustentabilidade

A Segurança Alimentar é um conceito crítico de saúde pública que se refere às condições e práticas que preservam a qualidade dos alimentos por forma a prevenir contaminações e doenças de origem alimentar (Freitas, Marjotta-Maistro, Montebello, & Figueiredo, 2023). Abrange todas as medidas tomadas desde a produção até ao consumo para garantir que os alimentos permanecem seguros para o consumo humano (Motarjemi & Lelieveld, 2013). Isto envolve protocolos rigorosos relativos ao manuseamento, armazenamento e distribuição que visam a prevenção do desenvolvimento de agentes patogénicos biológicos, contaminantes químicos e físicos. A Segurança Alimentar é regida por uma combinação de quadros regulamentares, padrões industriais e práticas de confeção e consumo todos concebidos para garantir que os riscos para a saúde pública são minimizados. Garantir a Segurança Alimentar é um processo contínuo que requer o envolvimento e colaboração de diversos agentes como os governos, indústrias alimentares e indivíduos para garantir a implementação e a adesão às normas de segurança estabelecidas salvaguardando assim, a cadeia de abastecimento alimentar e melhorando a segurança alimentar global.

Em Portugal, a Segurança Alimentar é regulamentada principalmente pela Autoridade de Segurança Alimentar e Económica (ASAE), que atua como entidade fiscalizadora e coordenadora de atividade relacionadas com a segurança dos alimentos. A ASAE implementa normas que abrangem todas as etapas da cadeia alimentar, desde a produção até ao consumo final. Entre as regulamentações nacionais mais importantes estão as que exigem a aplicação de Boas Práticas de Higiene (BPH) e a implementação de Sistemas de HACCP nos estabelecimentos com atividades do setor alimentar. Estas normas garantem que os alimentos são manipulados, armazenados e preparados de maneira segura, prevenindo contaminações e garantindo a qualidade. A ASAE realiza também, inspeções regulares e programas de formação para assegurar que os operadores do setor cumprem as regulamentações vigentes.

A nível internacional, especialmente no seio da União Europeia, a Segurança Alimentar é regida por um conjunto de regulamentos e diretivas que visam harmonizar as normas entre os Estados Membros, garantindo um elevado nível de proteção da saúde pública e facilitando o comércio intracomunitário. A Autoridade Europeia para a Segurança Alimentar (EFSA) desempenha um papel crucial, fornecendo aconselhamento científico e apoio técnico para a formulação de políticas e regulamentos. Entre os principais regulamentos encontra-se o Regulamento (CE) nº178/2002 (Parlamento Europeu e do Conselho, 2002), que estabelece os princípios gerais e os requisitos do direito alimentar, criando a The European Food Safe Authority (EFSA), e o Regulamento (CE) nº852/2004 (União Europeia, 2004), que trata da higiene dos bens alimentares. Estas normas exigem que os diversos intervenientes na cadeia de abastecimento alimentar implementem sistemas de controle rigoroso, como o HACCP, e mantenham registos detalhados para garantir a rastreabilidade dos produtos. A harmonização das

normas da União Europeia (UE) assegura que os alimentos comercializados dentro da comunidade são seguros e de alta qualidade, protegendo os consumidores e promovendo a confiança nos produtos alimentares.

A Sustentabilidade é um conceito multidimensional que abrange práticas e políticas voltadas para a preservação dos recursos naturais, sociais e económicos, de modo a garantir a capacidade das gerações futuras atenderem às suas necessidades. Este conceito está alicerçado em três grandes pilares: o ambiental, o social e o económico. A dimensão ambiental refere-se à conservação dos ecossistemas, a biodiversidade e a mitigação dos impactos das atividades humanas no meio. A dimensão social aborda a equidade, justiça social e a melhoria da qualidade de vida das populações, garantindo que todos têm acesso aos recursos necessários para uma vida digna. A dimensão económica envolve a promoção de um desenvolvimento económico que seja inclusivo, eficiente e resiliente, proporcionando um crescimento sustentável e oportunidades económicas sem esgotar ou saturar os recursos naturais (Šenková, Matušíková, & Šambronská, 2023). A interligação destes pilares é fundamental para a construção de um futuro sustentável, onde o desenvolvimento atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir as suas próprias necessidades e além disso responder ao aumento da competitividade dos destinos (Vargová, Šenková, Matušíková, & Švedová, 2021) (Boom, Weijsschede, Meliss, Koens, & Mayer, 2021).

No que concerne à Sustentabilidade Ambiental no setor da hotelaria e restauração, em Portugal, é regida por uma série de normas e regulamentos que visam promover práticas sustentáveis e reduzir o impacto ambiental. O Plano Nacional para a Promoção

da Bioeconomia Sustentável, lançado pelo Governo Português (BioEconomia, 2024), é uma das iniciativas que estabelece diretrizes para a adoção de práticas sustentáveis em diversas indústrias, incluindo a hotelaria e a restauração (Ambiente, s.d.). Paralelamente, o Sistema Nacional de Certificação Energética e da Qualidade do Ar Interior nos Edifícios incentiva a eficiência energética nos empreendimentos turísticos, exigindo que os hotéis e restaurantes implementem medidas para reduzir o consumo energético e melhorar a gestão dos recursos. Adicionalmente, e igualmente relevante, existe o Programa Eco-Escolas, que, embora focado em instituições de ensino, também promove práticas sustentáveis que podem ser adotadas por estabelecimentos de hotelaria e restauração, como a gestão eficiente de resíduos e a utilização de produtos locais e biológicos.

A nível internacional, especialmente no contexto da UE, a sustentabilidade no setor em causa é impulsionada por diversas diretivas e regulamentos que promovem a adoção de práticas ambientalmente responsáveis. A Diretiva 2018/2001/UE (Parlamento Europeu e do Conselho, 2018) sobre a promoção do uso de energia proveniente de fontes renováveis e o Regulamento (UE) 2018/1999 (Parlamento Europeu e do Conselho, 2018) sobre a União da Energia e da Ação Climática são exemplos de políticas que incentivam a eficiência energética e a redução das emissões de carbono nos setores dos serviços. Adicionalmente, a Estratégia de Plásticos da UE, que visa reduzir o consumo de plásticos de uso único, tem um impacto direto sobre o setor analisado, incentivando a adoção de alternativas sustentáveis e a gestão adequada dos resíduos (Parlamento Europeu e do Conselho, 2018). A certificação EMAS (Sistema Comunitário de Eco gestão e Auditoria) e os selos ecológicos, como o rótulo ecológico da UE, também desempenham um papel crucial, incentivando os estabelecimentos a aderirem a

padrões ambientais rigorosos e a promoverem a sustentabilidade nas suas operações diárias. A simbiose entre estas normas e as diretrizes dentro da UE facilita a implementação de práticas sustentáveis e assegura que o setor da hotelaria e restauração contribui para os objetivos ambientais globais.

3) Enquadramento do Estágio

3.1) Grupo Visabeira

O Grupo Visabeira é uma estrutura multinacional e multissetorial com 44 anos, originalmente de Viseu. Inicialmente era apenas uma empresa que atuava na área das Telecomunicações e Construção no entanto, após consolidar o seu core business alargou a sua área de negócio aos setores da Energia, Indústria e Turismo. Em termos de internacionalização, tem vindo a aumentar ao longo dos anos a área geográfica de ação encontrando-se atualmente presente em 18 países e a comercializar os seus produtos e serviços em 140 países. Transversais a todas as áreas da organização bem como a todos os trabalhadores a criatividade, a inovação, a competitividade, o dinamismo e a ambição são valores que pautam a linha de ação do grupo.

O compromisso que o GV estabeleceu no âmbito da responsabilidade social e sustentabilidade conduziu à instituição de diversas parcerias com iniciativas variadas e abrangências distintas tanto geográfica como socialmente. O forte comprometimento com a qualidade não se limita aos serviços e produtos que disponibiliza no mercado estendendo-se assim, à proteção do ambiente, às condições laborais e ao impacto social. Desde 2012, o GV é também um membro ativo do Global Compact das Nações Unidas assumindo o compromisso de apoiar os Dez Princípios do Pacto Global relacionados com os Direitos Humanos, do Trabalho e Proteção do Meio Ambiente.

Em termos sociais, existem, dentro do Grupo e com parceiros externos, diversas iniciativas, parcerias, eventos e equipamentos de apoio aos trabalhadores e à sociedade. A Fundação Visabeira responsável, nomeadamente, pelas creches Infantiños da Vilabeira e pela Infantiños da Quinta do Bosque, ambas situadas em bairros economicamente carenciados da região de Visão e que acolhe crianças da área e dos colaboradores do grupo, é uma das atividades do GV incorporada na vertente de Responsabilidade Social. No que concerne aos trabalhadores o investimento encontra-se disperso em diversas áreas que vão desde o recrutamento internacional, à habitação, à formação, à segurança e ainda desenvolvimento da carreira profissional. Sendo Moçambique um dos países nos quais o grupo está estabelecido detendo no país 5 unidades hoteleiras na região de Maputo, no Parque Nacional da Gorongosa e na província de Tete, parte do recrutamento do grupo realiza-se no país. O processo de recrutamento foca-se não só em mão de obra qualificada como em futuros colaboradores que demonstrem interesse em integrar os programas de formação e especialização. Esta metodologia tem permitido que diversas pessoas provenientes de meios economicamente mais desfavorecidos e por vezes sem acesso a formação que lhes permita integrarem grupos hoteleiros poderem iniciar a sua carreira e no seio da empresa adquirirem os conhecimentos e capacidades requeridas. Outra componente deste processo que se tem verificado, ao longo dos anos, atrativa para os candidatos passa pela possibilidade de internacionalização da sua carreira. No seguimento desta oportunidade, o GV proporciona a possibilidade de estes trabalhadores ao migrarem para outro país ou cidade ficarem alojados numa das habitações disponibilizadas pelo grupo bem como auxilia o processo de migração do restante agregado familiar, caso seja do interesse do mesmo. No que respeita à formação, e tal como foi mencionado

anteriormente, não sendo um fator eliminatório no recrutamento é um pilar do grupo. Deste modo, diversas formações são disponibilizadas nas áreas de formação técnica da posição em causa e de segurança no trabalho, sendo por norma dedicadas mais horas do que as obrigatórias (40 horas por ano) segundo o Artigo 131º do Código do Trabalho. Simultaneamente, são providenciadas formações em higiene e segurança alimentar, de acordo com o Regulamento do Conselho Europeu nº 852/2004 de 29 de abril de 2004, por forma a assegurar a implementação e cumprimento dos princípios HACCP. Todas as formações são documentadas e os comprovativos das mesmas são conservados por forma a constituir não só suporte a longo prazo como constituir evidências para as autoridades competentes.

Medidas relacionadas com a produção, distribuição, armazenamento e consumo estão intimamente relacionadas com a sustentabilidade alcançada através da eficiência e da inovação tecnológica. Através das práticas implementadas na organização com o intuito de reduzir a pegada ambiental através da adoção de um sistema de gestão ambiental encontram-se entre as diversas organizações a nível mundial a seguir a norma internacional ISO14001. Algumas das estratégias implementadas passam pela utilização de iluminação inteligente, equipamentos com elevada eficiência energética, reciclagem dos resíduos resultantes da atividade e reaproveitamento de excedentes da produção alimentar para refeições dos trabalhadores.

3.2) Atividades desenvolvidas e dificuldades

O estágio decorreu no GV, mais concretamente nas unidades hoteleiras (Montebelo Vista Alegre Lisboa Chiado Hotel e Montebelo Lisbon Downtown Apartments) e de restauração de Lisboa (Restaurante Zambeze, Restaurante La

Panamericana, Restaurante Ponja Nikkei, Restaurante Squisito e Cervejaria Antártida), entre 11 de março e 24 de maio de 2024. As atividades desenvolvidas inseriram-se no contexto da Sustentabilidade, Segurança Alimentar e Cooperação Internacional, através da participação em diferentes atividades contempladas no Plano de Estágio. O Estágio realizado no GV teve como pilares basilares: participar na auditoria e acompanhamento das práticas de produção e regras associadas, análise e auditoria dos Plano dos Pontos Críticos de Controlo e do Plano de Higiene e Limpeza, sensibilização e formação para questões de HACCP e ambientais e acompanhamento dos principais indicadores de sustentabilidade das unidades.

3.2.1) Práticas de produção e limpeza

O plano de Controlo de Pontos Críticos aplica-se a todas as refeições servidas nas unidades do GV. Neste sentido, a produção das refeições é realizada consoante as cartas e as ementas em causa sendo que as refeições são preparadas previamente e confeccionadas no dia do serviço. Os pratos servidos dividem-se em não cozinhados e cozinhados sendo que o principal tipo de confeção é o calor, através da fritura, do forno ou da fervura do alimento. Assim, através da Análise de Perigos e Pontos de Controlo Críticos são identificados, avaliados e controlados os perigos significativos para a segurança alimentar nomeadamente através do Plano HACCP que assegura o controlo destes perigos ao longo da cadeia alimentar (Codex Alimentarius Commission, 2003). Importa definir os perigos como podendo ser agentes biológicos, químicos ou físicos com capacidade de causar efeitos adversos na saúde. Deste modo, um Ponto de Controlo Crítico é definido como uma etapa do processo produtivo no qual se deve aplicar um controlo por forma a prevenir, eliminar ou reduzir a níveis aceitáveis os perigos para a segurança alimentar (Mortimore & Wallace, 2013).

Nas unidades com o Plano de HACCP já estabelecido (todas com exceção do Restaurante La Panamericana) e enquanto estagiária acompanhei a responsável da Gestão de Qualidade e Ambiente, Engenheira Olga Gomes, numa primeira instância, por forma a tomar conhecimento do processo de elaboração do plano de acordo com a metodologia utilizada no GV. Numa segunda fase do estágio, fiquei responsável por elaborar o sistema HACCP da unidade (Restaurante La Panamericana) que se encontrava em preparação para a abertura. Foi feita uma análise dos perigos, determinação dos Pontos Críticos de Controlo, estabelecimento dos limites críticos, definição dos procedimentos de monitorização bem como medidas corretivas e procedimentos de verificação. Após este processo, elaborei a documentação em conformidade com a restante que já se encontrava em utilização nas restantes unidades e com o acompanhamento da responsável da área anteriormente mencionada. Numa terceira fase, o Plano HACCP foi apresentado aos 6 colaboradores que compunham a equipa do restaurante em causa a 10 de abril de 2024 e todas as questões que surgiram foram esclarecidas. De seguida, e ao longo do período inicial após a abertura efetuei um seguimento da implementação plano e do seu cumprimento e nos casos em que foi necessário foram efetuadas alterações ao mesmo, nomeadamente no que concerne à organização e numeração de alguns equipamentos por forma a facilitar os registos. Revela-se fulcral realçar que durante todo o processo de elaboração do Plano HACCP tanto os gestores da unidade, como os responsáveis pelas diversas áreas na cozinha e os restantes colaboradores foram considerados bem como as suas contribuições tendo-se revelado essenciais para o sucesso do Plano.

Do outro lado do espetro, encontram-se as unidades já com o Plano HACCP definido e estabelecido, consistindo a minha função, nestes casos, garantir que os

planos estavam a ser cumpridos e caso não estivessem a ser totalmente executados compreender a razão por trás e se por ventura fosse necessário adaptá-los.

Durante os processos de elaboração e controlo dos Planos HACCP foram especialmente levados em consideração dois aspetos: a inclusão de todos os elementos da equipa da unidade, com o objetivo de garantir uma maior probabilidade de sucesso aquando a implementação, e a utilização de uma comunicação pautada por exemplos práticos de processos biológicos, para permitir um maior alcance da mensagem a ser passada. O procedimento e práticas mencionadas e utilizadas no âmbito do Plano HACCP foram também utilizadas para o Plano de Limpeza.

3.2.2) Práticas de Sustentabilidade

Em termos de Sustentabilidade, o estágio foi focado essencialmente na componente ambiental embora não possa ser dissociada da social e da económica.

No âmbito da Sustentabilidade o GV tem por principais objetivos o cumprimento das legislações e regulamentos ambientais locais, nacionais e internacionais através de uma aposta na inovação e eficiência. As estratégias estruturais de eficiência energética passam pela utilização de equipamentos de consumo energético reduzido (frigoríficos, arca de congelação), práticas de conservação (utilização do batedouro de temperatura) e ainda tecnologia de minimização dos consumos (sensores de movimento para iluminação, termóstatos inteligentes, iluminação LED e tomadas inteligentes). A utilização desta tecnologia permite não só a redução do consumo energético diminuindo assim, a pegada de carbono como também viabiliza uma redução dos custos operacionais, evidenciando a simbiose entre os pilares da sustentabilidade. Também a gestão dos resíduos é uma das preocupações da gestão das unidades sendo por isso

realizada não só a reciclagem dos resíduos como também uma utilização estritamente necessária de materiais de utilização única. Por outro lado, o grupo tem uma preocupação com a minimização dos resíduos e utilização dos excedentes alimentares tendo neste sentido, implementadas algumas medidas. Uma das estratégias implementadas passa pela transformação de ingredientes, como por exemplo, através do aproveitamento de sobras para criação de novos pratos (excedentes de legumes utilizados para sopas ou purés, pão utilizado para croutons ou tostas e cascas de mariscos e espinhas de peixe para confeção de caldos). A segunda grande medida de redução do desperdício passa por programas de refeições de colaboradores, ou seja, através da utilização dos excedentes para refeições para a equipa do restaurante consegue-se uma vez mais aliar a componente de sustentabilidade ambiental à social. Ao longo do estágio tive a oportunidade de contactar com as diversas equipas dos diferentes restaurantes e assim, conhecer os diferentes modos de funcionamento das várias unidades não só derivadas das características do estabelecimento em causa como também devido à equipa em causa. Assim, e após uma análise conjunta com as equipas de gestão e com os colaboradores das diferentes unidades percebeu-se que existia, em especial numa delas (Restaurante Zambeze), espaço para desenvolver algumas técnicas de redução do desperdício. Após uma pesquisa preliminar sobre a culinária moçambicana (a equipa de cozinha no restaurante em causa era na sua totalidade de nacionalidade moçambicana) e conversa com os colaboradores percebi não só que algumas das técnicas utilizadas na confeção dos alimentos assim como a utilização de determinados ingredientes em detrimento de outros que podiam minimizar a pegada carbónica eram resultado de práticas culturais. Enquanto estagiária desenvolvi, em conjunto com a equipa da cozinha do restaurante Zambeze, composta por 7

colaboradores, técnicas e metodologias que permitiram maximizar o aproveitamento dos ingredientes para as refeições do staff.

3.3) Análise crítica

Considerando a caracterização das atividades desenvolvidas ao longo do estágio bem como apresentação das características e planos de ação das unidades de Restauração e Hotelaria do GV, realizados neste Relatório, passa-se à apresentação de uma análise crítica.

Primeiro, e considerando a diversidade cultural que caracteriza as equipas, de algumas unidades, revela-se uma incapacidade em conseguir que as informações sejam corretamente e de forma clara transmitida a todos os colaboradores devido na sua maioria a barreiras linguísticas, isto é, existem elementos das equipas dos restaurantes que não compreendem Português razão pela qual têm dificuldades em compreender as formações que são lecionadas nesta língua. A formação em Segurança Alimentar para trabalhadores do setor revela-se crucial para garantir a integridade e a qualidade dos alimentos servidos, protegendo a saúde dos consumidores. Esta tipologia de formações capacita os funcionários para identificarem e mitigarem os riscos de contaminação implementando práticas de higiene e manuseamento seguro dos alimentos conforme as normas regulamentadas. Adicionalmente, a formação contínua, através de formações específicas para cada uma das funções desempenhadas pelos colaboradores poderia permitir aumentar a eficiência operacional, reduzir desperdícios e elevar os padrões de serviço, contribuindo para a reputação positivas dos estabelecimentos e a confiança dos clientes. As formações realizadas no âmbito da Segurança Alimentar e da Sustentabilidade são lecionadas em língua Portuguesa o que apresenta limitações

significativas no que tange à comunicação, compreensão de certos conteúdos e consequentemente à sua assimilação porque não são corretamente compreendidas pelos colaboradores dos restaurantes não falantes de Língua Portuguesa. Os membros da equipa que não sejam fluentes em português apresentam dificuldades em entender completamente algumas informações o que poderá levar a uma interpretação inadequada das diretrizes e procedimentos de segurança alimentar. Para além deste aspeto, as diferenças culturais podem ainda influenciar a perceção dos conceitos de segurança, levando a variações na aplicação das práticas recomendadas. Para mitigar esses desafios, é fundamental considerar a implementação de recursos multilingues e adaptações culturais na formação, garantindo assim que todos os membros da equipa têm um entendimento claro e uniforme das normas. É neste sentido, importante referir que as únicas formações obrigatórias para os colaboradores são as referentes à dimensão de Segurança e Higiene Alimentar e Segurança no Trabalho.

Por outro lado, a gestão eficiente de stock num restaurante é crucial para a sustentabilidade ambiental, financeira e social do negócio. Durante a realização do estágio deparei-me com algumas lacunas no que concerne à gestão do stock, nomeadamente através de um inventário deficiente o que levou a encomendas desnecessárias e assim, a desperdícios alimentares enormes. Do ponto de vista ambiental, um controlo rigoroso do stock contribui para a redução do desperdício de alimentos, minimizando a geração de resíduos e o impacto ambiental associado ao descarte inadequado. Financeiramente, uma gestão de stock bem estruturada permite otimizar os custos operacionais, evitando tanto o excesso de compras como a falta de bens, o que pode resultar em perdas financeiras e desperdício de recursos. Socialmente, a prática de uma gestão responsável do stock pode contribuir para o fortalecimento da

reputação do restaurante como uma empresa comprometida com a sustentabilidade, atraindo clientes que valorizam práticas empresariais éticas e conscientes, para além de garantir a disponibilidade contínua de alimentos de qualidade para a comunidade. Assim, a gestão de stock revela-se um pilar fundamental para a viabilidade e sucesso a longo prazo de um restaurante, alinhando-se às expectativas contemporâneas de responsabilidade corporativa e sustentabilidade.

Adicionalmente, a procura por produtos de produção nacional e local, aliada à preferência por produtos sazonais na gestão de um restaurante, desempenha um papel vital na promoção da sustentabilidade em diversos níveis. Ao priorizar fornecedores locais e produtos sazonais, o restaurante reduz a pegada de carbono associada ao transporte de alimentos, contribuindo para a sustentabilidade ambiental. Complementarmente, esta prática fortalece a economia local, apoiando pequenos produtores e promovendo a resiliência das comunidades. No âmbito financeiro, a aquisição de produtos sazonais tende a ser mais económica, dado que estes artigos geralmente apresentam maior abundância durante as respetivas épocas de colheita, o que pode resultar numa maior margem de lucro para o restaurante. Socialmente, a oferta de alimentos frescos e locais ressoa com as expectativas dos consumidores cada vez mais conscientes e comprometidos com práticas sustentáveis, reforçando a imagem do restaurante como uma entidade comprometida com a saúde e bem-estar dos seus clientes e comunidade na qual se insere. Desta forma, a gestão orientada para a escolha de produtos nacionais, locais e sazonais contribui de maneira integral para a Sustentabilidade.

No setor alimentar revela-se também importante considerar a otimização do processo de produção nomeadamente através da minimização do desperdício da confeção alimentar. Adicionalmente, a gestão eficiente dos bens alimentares não se limita a otimizar os custos operacionais, ao maximizar o aproveitamento de ingredientes e redução de gastos desnecessários, como também reflete um compromisso ético com o combate ao desperdício, que é cada vez mais valorizado pelos clientes e stakeholders. Socialmente, práticas que minimizam o desperdício fortalecem a responsabilidade social do restaurante, promovendo uma cultura de consumo consciente e sustentável, ao mesmo tempo em que podem ser abertas oportunidades para a doação de excedentes a instituições de caridade, contribuindo positivamente para a comunidade. Assim, a minimização do desperdício na confeção alimentar não só reforça a viabilidade económica do restaurante, mas também alinha a sua operação com princípios de responsabilidade ambiental e social.

Ao longo dos últimos anos têm vindo a ser desenvolvidos esforços no sentido de tornar a indústria do Turismo mais sustentável tendo sido inúmeras inovações introduzidas ao longo da cadeia de valor. A adoção de menus “zero desperdício” são uma abordagem sustentável na gastronomia que procura maximizar o aproveitamento de ingredientes, minimizando o lixo gerado durante a confeção das refeições. Nesta ótica, partes que são frequentemente descartadas, como talos, cascas e sementes, são utilizadas de forma criativa em pratos ou noutros produtos como caldos e farinhas. Para além de reduzir o impacto ambiental, esta prática promove uma economia circular na cozinha, incentivando a inovação culinária e o consumo consciente. O objetivo passa por equilibrar o sabor, a eficiência e a sustentabilidade, contribuindo para a preservação dos recursos naturais e o combate ao desperdício alimentar.

4) Conclusão

Em conclusão, o estágio realizado no grupo Visabeira, mais concretamente nas unidades hoteleiras (Montebelo Vista Alegre Lisboa Chiado Hotel e Montebelo Lisbon Downtown Apartments) e de restauração de Lisboa (Restaurante Zambeze, Restaurante La Panamericana, Restaurante Ponja Nikkei, Restaurante Squisito e Cervejaria Antártida), proporcionou uma experiência ímpar e enriquecedora ao permitir a aplicação de conhecimentos teóricos em contexto real, especialmente no que concerne à Sustentabilidade, Segurança Alimentar e Cooperação Internacional no setor do Turismo. O contacto com equipas multiculturais nas diversas unidades de restauração e hotelaria e nos diversos serviços (cozinha, sala, copa, limpeza e gestão das unidades) revelou a importância de adaptar práticas e formações à diversidade cultural e linguística, promovendo a inclusão e a eficácia operacional. As iniciativas voltadas para a sustentabilidade, como a redução do desperdício e a gestão eficiente de recursos, reforçaram o compromisso do grupo com a responsabilidade ambiental e social. O estágio não só contribuiu para o meu crescimento profissional através do desenvolvimento de soft skills, como gestão de tempo, resiliência, comunicação e trabalho em equipa, e de hard skills, como utilização de software (SAP e software de faturação) e de ferramentas/ técnicas importantes no setor como também sublinhou a relevância de um foco contínuo na educação dos colaboradores, através da adoção de recursos multilingues, e a necessidade de um sistema de auditoria ambiental ainda mais rigoroso, com metas mensuráveis para a redução do desperdício no futuro da hotelaria e restauração.

Os objetivos inicialmente propostos para a realização do presente estágio curricular no Grupo Visabeira, ou seja, a análise sobre a forma como a diversidade cultural tem sido incorporada na força de trabalho no setor do Turismo, os desafios inerentes e a simbiose pretendida com os domínios da Sustentabilidade e Segurança Alimentar, foram amplamente alcançados. Esta conquista adveio de uma articulação dos conhecimentos adquiridos ao nível académico, nomeadamente nas Unidades Curriculares de Meio-Ambiente e Recursos Naturais, Métodos de Investigação Aplicados ao Desenvolvimento e Instituições e Desenvolvimento, com a dimensão operacional das dinâmicas do GV.

Em termos de linhas de pesquisa futuras, poder-se-á no futuro avaliar as práticas de sustentabilidade noutros departamentos desta empresa ou até analisar várias empresas do setor e verificar se as práticas em vigor são todas semelhantes ou não.

Bibliografia

- Ambiente, A. P. (s.d.). Obtido em Junho de 2024, de <https://apambiente.pt/>
- Baum, T. (2006). *Human Resource Management for Tourism, Hospitality and Leisure: An International Perspective*. Thomson Learning. doi:10.1016/j.tourman.2007.03.006
- Bernardo, E. (2022). Turismo Cultural e Patrimonialização no Douro (Portugal): O Caso do Souvenir Barro Preto de Bisalhães. *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*(62), pp. 21-38.
- BioEconomia. (2024). Plano de Ação para a Bioeconomia Sustentável - Horizonte 2025. *Portugal: Agência Portuguesa do Ambiente*.
- Boom, S., Weijsschede, J., Meliss, F., Koens, K., & Mayer, I. (2021). Identifying stakeholder perspectives and worldviews on sustainable urban tourism development using a Q-sort methodology. *Current Issues in Tourism*, 24(4), pp. 520-535.
- Carvalho, F. (2015). Turismo e Património Cultural Material. *Revista de Cultura e Turismo*(1), pp. 143-159.
- Charoensukmongkol, P., & Ratasuk, A. (2020). Does cultural intelligence promote cross-cultural teams' knowledge sharing and innovation in the restaurant business? *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(2). doi:<https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2019-0109>
- Codex Alimentarius Commission. (2003). *Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) System and Guidelines for its Application*. . Obtido em Julho de 2024, de Food and Agriculture Organization of the United Nations: <https://www.fao.org/3/y1579e/y1579e03.htm>
- Cohen, S., & Cohen, E. (Setembro de 2012). Current Sociological Theories and Issues in Tourism. *Annals of Tourism Research*, 4, pp. 2177–2202. doi:10.1016/j.annals.2012.07.009
- Dias, Á., Miranda Silva, G., & Pereira, V. (2021). Sustainability practices in hospitality: Case study of a luxury hotel in Arrábida Natural Park. *Sustainability*, 13(6). doi:10.3390/su13063164
- Diretiva (UE) 2018/2001 do Parlamento Europeu e do Conselho de 11 de dezembro de 2018 . (2018). Obtido em Julho de 2024
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business* (1ª ed.). Oxford: Capstone Publishing.
- Fennell, D. A. (2020). *Ecotourism* (5ª ed.). Routledge.
- Ferraz, J., & Serpa, S. (Maio de 2021). Tourism and Cultural Interaction: A Paradoxical Relationship. *Journal of Educational and Social Research*, 11(3), pp. 39-47. doi: <https://doi.org/10.36941/jesr-2021-0049>
- Freitas, R., Marjotta-Maistro, M., Montebello, A., & Figueiredo, M. (2023). Análise da segurança alimentar e nutricional de agricultores orgânicos na Zona da Mata Setentrional pernambucana. *Revista Gestão e Secretariado (GeSec)*, 14(8), pp. 12573-12588. doi:10.7769/gesec.v14i8.2555

- Gasparello, G. (2020). Turismo, mercantilização de la cultura y reordenamiento territorial. *América Latina en Movimiento*(2), pp. 21-23.
- Giddens, A. (1999). *Runaway World: How Globalization is Reshaping Our Lives*. London: Profile Books. (1ª ed.). London: Profile Books.
- Gong, Y. (1998). *Managing cultural diversity in hospitality industry*. University of Nevada, Las Vegas . Obtido em Julho de 2024
- Grupo Visabeira. (s.d.). Obtido em Julho de 2024, de <https://grupovisabeira.com/>
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. SAGE Publications. doi:[https://doi.org/10.1016/S0005-7967\(02\)00184-5](https://doi.org/10.1016/S0005-7967(02)00184-5)
- Jenkins, I., & Schröder, R. (2013). *Sustainability in Tourism: A Multidisciplinary Approach* (1ª ed.). Springer Gabler.
- Jespersen, L., Wallace, C., & Sharman, N. (2020). Terminology and the understanding of culture, climate, and behavioural change – Impact of organisational and human factors on food safety management. *Trends in Food Science & Technology*(96), pp. 13-20.
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., & Baloglu, S. (2016). *Marketing for Hospitality and Tourism* (7ª ed.). Pearson. Obtido em Junho de 2024
- Lane, B., & Bramwell, B. (2014). *Tourism Governance: Critical Perspectives on Governance and Sustainability* (1ª ed.). Routledge.
- Lawton, L., & Weaver, D. (2006). *Tourism Management* (3ª ed.). (Wiley, Ed.) Cornell University.
- Mendes, A. R. (2012). *O que é Património Cultural* (1ª ed.). Olhão: Gente Singular. Obtido em Agosto de 2024
- Michael Hall, C., & Gössling, S. (Edits.). (2016). *Sustainable Culinary Systems: Local Foods, Innovation, and Tourism & Hospitality* (1ª ed.). London: Routledge.
- Minkov, M. (2011). *Cultural Differences in a Globalizing World* (1ª ed.). Emerald Publishing.
- Mortimore, S., & Wallace, C. (2013). *HACCP: A Practical Approach* (3ª ed.). Springer.
- Motarjemi, Y., & Lelieveld, H. (2013). *Food Safety Management: A practical Guide for the Food Industry*. UK: Academic Press.
- Parlamento Europeu e do Conselho. (28 de Janeiro de 2002). Regulamento (CE) N.o 178/2002. Obtido em Julho de 2024, de <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:2002R0178:20080325:PT:PDF>
- Parlamento Europeu e do Conselho. (11 de Dezembro de 2018). Diretiva (UE) 2018/2001 do Parlamento Europeu e do Conselho. Obtido em Julho de 2024, de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/pt/TXT/?uri=CELEX%3A32018L2001>
- Parlamento Europeu e do Conselho. (11 de dezembro de 2018). Regulamento (UE) 2018/1999. Obtido em Julho de 2024, de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/pt/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018R1999>

- Paulus, P. B., van der Zee, K., & Kenworthy, J. (2016). *The Palgrave Handbook of Creativity and Culture Research* (1ª ed.). Palgrave. Obtido em Julho de 2024
- Šenková, A., Matušíková, D., & Šambronská, K. (2023). Perception of tourist products by destination management with an emphasis on monitoring quality and sustainability. *General Management*, 195(24), pp. 226-235.
- Sharpley, R. (2009). *Tourism Development and the Environment: Beyond Sustainability?* (1ª ed.). Earthscan. Obtido em Junho de 2024
- Sistema de Certificação Energética dos Edifícios. (s.d.). *Certificação Energética dos Edifícios*. Obtido em Julho de 2024, de <https://www.sce.pt/legislacao/>
- Stefan, G., Hall, M., & Scott, D. (2012). *Tourism and Climate Change: Impacts, Adaptation and Mitigation* (1ª ed.). Routledge. Obtido em Julho de 2024
- UNESCO. (2 de novembro de 2001). UNESCO Universal Declaration on Cultural Diversity. Paris. Obtido em Junho de 2024, de <https://www.unesco.org/en/legal-affairs/unesco-universal-declaration-cultural-diversity>
- União Europeia. (30 de Abril de 2004). Jornal Oficial da União Europeia. *Edição em Língua Portuguesa*. Obtido em Julho de 2024
- UNWTO. (s.d.). Obtido em Julho de 2024, de UN Tourism: <https://www.unwto.org/>
- Vargová, T., Šenková, A., Matušíková, D., & Švedová, M. (2021). Quality Management in Tourism Services. *Quality - Access to Success*, 22(183), p. 130.
- Wallace, C. (2009). The impact of personnel, training, culture and organisational factors on application of the HACCP system for food safety management in a multinational organisation. University of Central Lancashire. Obtido em Julho de 2024
- Weaver, D. (2012). *Sustainable Tourism: Theory and Practice* (1 ed.). Routledge. Obtido em Junho de 2024, de <https://perpus.univpancasila.ac.id/repository/EBUPT190735.pdf>
- Wilson, J., & Richards, G. (2006). Developing Creativity in Tourist Experiences: A Solution to The Serial Reproduction of Culture? *Tourism Management*, 6, pp. 1209-1223. doi:10.1016/j.tourman.2005.06.002
- World Bank. (2017). *Tourism for Development: 20 Reasons Sustainable Tourism Counts for Development*. World Bank Group. Obtido em Junho de 2024, de <https://documents1.worldbank.org/curated/en/558121506324624240/pdf/119954-WP-PUBLIC-SustainableTourismDevelopment.pdf>
- WTO. (2005). *Making Tourism More Sustainable - A Guide for Policy Makers*. Obtido em Junho de 2024, de <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284408214>