

Universidade de Lisboa

Faculdade de Farmácia



**IMPLEMENTAÇÃO DE UMA CULTURA DE SEGURANÇA DOS ALIMENTOS NA
CHARCUTARIA DE UMA EMPRESA DO RETALHO**

Inês Jesus Almeida

Dissertação orientada pelo Professor Pedro Costa Queiroz e coorientado pela
Professora Doutora Maria Eduardo da Costa Morgado Figueira

Mestrado em Qualidade Alimentar e Saúde

2024

Universidade de Lisboa

Faculdade de Farmácia



**IMPLEMENTAÇÃO DE UMA CULTURA DE SEGURANÇA DOS ALIMENTOS NA
CHARCUTARIA DE UMA EMPRESA DO RETALHO**

Inês Jesus Almeida

Dissertação orientada pelo Professor Pedro Costa Queiroz e coorientado pela
Professora Doutora Maria Eduardo da Costa Morgado Figueira

Mestrado em Qualidade Alimentar e Saúde

2024

AGRADECIMENTOS

Antes de mais, gostaria de expressar o meu profundo e sentido agradecimento a todas as pessoas que, direta ou indiretamente, me acompanharam ao longo desta trajetória e que, de alguma forma, me deram força para a concretização de mais uma etapa da minha formação académica.

Em primeiro lugar, não posso deixar de agradecer ao meu orientador, Professor Pedro Queiroz, pela forma como me guiou e incentivou, pela sábia orientação e total disponibilidade.

Ao meu orientador no El Corte Inglés, Nuno Restolho, um enorme agradecimento por ter aceitado embarcar nesta viagem, pela sua orientação dentro da empresa e pela disponibilidade.

Agradeço à Professora Maria Eduardo Figueira, minha co-orientadora, pela disponibilidade em esclarecer as dúvidas que foram surgindo.

Às colegas de curso, Inês Amaral e Carolina Guerra, com as quais tive a honra e a sorte de partilhar os altos e baixos que envolveram este desafio.

Aos meus chefes e colegas do SuperCor Restelo, por me alegrarem nos períodos mais complicados do trabalho. Em especial ao Adelino, por me facilitar muito as trocas de horário de trabalho, de forma a ter disponibilidade para me dedicar ao trabalho da tese.

À minha família, por entenderem os meus objetivos e perceberem os períodos de ausência dos últimos anos.

Aos verdadeiros amigos, Inês Machado, pelo carinho, apoio nos momentos mais difíceis, conversas e por acreditares nas minhas capacidades.

Por fim, ao meu companheiro de vida, Tiago, por tudo. Por estar sempre presente, pelo apoio incondicional e incentivo a nunca desistir.

A todos vós, muito obrigado.

Declaro ter desenvolvido e elaborado o presente trabalho em consonância com o Código de Conduta e de Boas Práticas da Universidade de Lisboa. Mais concretamente, afirmo não ter incorrido em qualquer das variedades de fraude académica, que aqui declaro conhecer, e que atendi à exigida referência de frases, extratos, imagens e outras formas de trabalho intelectual, assumindo na íntegra as responsabilidades da autoria.

RESUMO

A segurança dos alimentos é uma questão de extrema importância para a indústria retalhista, pois está diretamente ligada à saúde e bem-estar dos consumidores. O Regulamento (CE) nº 852/2004, relativo à higiene dos géneros alimentícios, é um marco significativo nesse contexto. A sua última alteração pelo Regulamento (UE) nº 2021/382, surtiu no conceito de Cultura de Segurança dos Alimentos. O regulamento indica o dever dos operadores das empresas do setor alimentar em estabelecer, manter e apresentar elementos que provem uma cultura de segurança dos alimentos adequada.

Este estudo teve como propósito a análise das perceções dos colaboradores da charcutaria do supermercado El Corte Inglés Grandes Armazéns sobre a segurança dos alimentos. Foram aplicados dois questionários, recorrendo à escala de Likert, o inicial de pré-sensibilização e o final de pós-sensibilização, abrangendo as cinco componentes da Cultura: Liderança, Comunicação, Empenho e Compromisso, Sensibilização e Recursos. A primeira análise, mostrou que muitos dos funcionários está familiarizada com a Segurança, mas é necessário intervir na “Liderança”, “Comunicação” e “Recursos”. Realizou-se a sensibilização das Equipas com formação da equipa de charcutaria (*on job*), 3 notícias na plataforma interna e reuniões. O último questionário revelou melhoria, com redução das respostas discordantes e neutras, e um aumento da concordância entre os colaboradores. As ações resultaram na criação da Política de Segurança Alimentar.

Em suma, verificou-se a existência de uma Cultura de Segurança dos Alimentos no ECIGA, com um aumento das perceções pós-sensibilização, existindo necessidade de continuidade deste trabalho, desenvolvendo novas ferramentas e ações que permitam otimizar a Cultura.

Palavras-chave: Cultura de Segurança dos Alimentos, Segurança dos Alimentos; Cultura Organizacional, Modelo de Avaliação

ABSTRACT

Food safety is an issue of utmost importance for the retail industry as it is directly linked to consumers' health and well-being. Regulation (EC) Nr 852/2004, concerning the hygiene of foodstuffs, stands as a significant milestone in this context. Its latest amendment by the Regulation (EU) Nr 2021/382 introduced the concept of Food Safety Culture. The regulation outlines the duty of operators in the food sector to establish, maintain, and demonstrate elements that prove an adequate food safety culture.

This study aimed to analyze the perceptions of employees in the deli department of El Corte Inglés Grandes Armazéns supermarket regarding food safety. Two questionnaires were administered, using the Likert scale, one pre-awareness and the other post-awareness, covering the five components of the Culture: Leadership, Communication, Commitment and Engagement, Awareness, and Resources. The initial analysis revealed that many employees are familiar with safety practices, but intervention is needed in "Leadership," "Communication," and "Resources." Teams were sensitized through on-the-job training for the deli team, three internal platform news articles, and meetings. The final questionnaire showed improvement, with a reduction in disagreeing and neutral responses, and an increase in agreement among employees. These actions led to the creation of a Food Safety Policy.

In summary, there was evidence of a Food Safety Culture at ECIGA, with an increase in post-awareness perceptions. There is a need to continue this work, developing new tools and actions to optimize the Culture.

Keywords: Food Safety Culture, Food Safety; Organizational Culture, Assessment Model

Índice Geral

Agradecimentos	ii
Resumo.....	iv
Abstract.....	v
Lista de Abreviaturas.....	viii
Índice de Figuras.....	ix
Índice de Tabelas.....	x
1 Introdução	1
1.1 Contextualização da Segurança dos Alimentos.....	2
1.1.1 Conceito de Segurança dos Alimentos.....	2
1.1.2 Evolução Histórico-Conceptual da Segurança dos Alimentos	3
1.1.3 Fatores que Afetam as Práticas de Segurança dos Alimentos	6
1.1.4 Sistemas de Gestão de Segurança dos Alimentos.....	9
1.1.4.1 Codex Alimentarius	10
1.1.4.2 Sistema HACCP.....	11
1.1.5 Marco Legislativo	13
1.2 Cultura de Segurança dos Alimentos	15
1.2.1 Conceito de Cultura	15
1.2.2 Conceito de Cultura de Segurança dos Alimentos	15
1.2.3 Global Food Safety Initiative (GFSI).....	17
1.2.3.1 Dimensões Propostas pela GFSI	18
2 Caso de Estudo do Grupo El Corte Inglés.....	20
2.1 Caracterização da Zona de Estudo: Charcutaria	21
2.1.1 Estrutura	21
2.1.2 Perigos Existentes no Departamento de Charcutaria	23
3 Materiais e Métodos	25
3.1 Objetivos	25
3.2 Descrição do Plano de Trabalho	25
3.3 Metodologia do Estudo.....	26
3.4 Amostra.....	28
3.5 Recolha e Tratamento de dados	28
4 Resultados e Discussão	29
4.1 Caracterização da Amostra	29
4.2 Resultados Questionário Inicial	30

	<i>Resultados para “Liderança”</i>	30
	<i>Resultados para “Comunicação”</i>	32
	<i>Resultados para “Empenho e Compromisso”</i>	34
	<i>Resultados para “Sensibilização”</i>	36
	<i>Resultados para “Recursos”</i>	38
	<i>Resultados para as Questões abertas</i>	40
4.3	Ações Implementadas	44
4.4	Resultados Questionário Final	47
	<i>Resultados para “Liderança”</i>	47
	<i>Resultados para “Comunicação”</i>	49
	<i>Resultados para “Empenho e Compromisso”</i>	51
	<i>Resultados para “Sensibilização”</i>	53
	<i>Resultados para “Recursos”</i>	55
	<i>Resultados para as Questões abertas</i>	57
4.5	Resultados Questionário de Validação	59
4.6	Discussão dos Resultados Globais	60
5	Conclusão	62
6	Trabalho Futuro	63
7	Referências Bibliográficas	64
8	Anexos	67
	Anexo I – Questionário Inicial de CSA utilizado para avaliação das percepções dos funcionários do ECI	67
	Anexo II – Questionário Final de CSA utilizado para Avaliação das Percepções dos funcionários do ECI	69
	Anexo III – Primeira Notícia publicada: Enquadramento Inicial	71
	Anexo IV - Segunda Notícia publicada: Departamento de Qualidade	74
	Anexo V - Terceira Notícia Publicada: Política de Segurança dos Alimentos do ECI	77
	Anexo VI – Questionário de Validação Direcionado à Liderança	79
	Anexo VII – Panfleto informativo direcionado à “Liderança” do ECI	81

LISTA DE ABREVIATURAS

CSA	Cultura de Segurança dos Alimentos
ECI	El Corte Inglés
ECIGA	El Corte Inglés Grandes Armazéns
OESA	Operadores de Empresas do Sector Alimentar
SA	Segurança dos Alimentos
SGSA	Sistemas de Gestão da Segurança dos Alimentos

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Fatores que afetam a Segurança dos Alimentos. Adaptado de [20].	7
Figura 2: Princípios que devem ser considerados para a implementação de um sistema HACCP [15,26].	11
Figura 3: Cronograma dos marcos legislativos mais importantes na história da segurança dos alimentos.	13
Figura 4: Exemplar do questionário utilizado para avaliar a CSA no supermercado ECIGA, onde se destacam as questões direcionadas a uma das componentes e escala utilizada para a avaliar.	27
Figura 5: Fluxograma das etapas planejadas para o trabalho.	28
Figura 6: Departamentos que formam a amostra do estudo.	28
Figura 7: Percentagem de respostas sobre “Liderança” referentes ao Grupo L do questionário inicial (Q1).	31
Figura 8: Percentagem de respostas sobre “Comunicação” referentes ao Grupo C do questionário Inicial (Q1).	32
Figura 9: Percentagem de respostas sobre “Empenho e Compromisso” referentes ao Grupo E do questionário Inicial (Q1).	34
Figura 10: Percentagem de respostas sobre “Sensibilização” referentes ao Grupo S do questionário Inicial (Q1).	36
Figura 11: Percentagem de respostas sobre “Recursos” referentes ao Grupo R do questionário Inicial (Q1).	38
Figura 12: Resultados das questões abertas do questionário inicial.	40
Figura 13: Percentagem de respostas sobre “Liderança” referentes ao Grupo L do questionário final (Q2) e comparação com as respostas do questionário inicial (Q1).	48
Figura 14: Percentagem de respostas sobre “Comunicação” referentes ao Grupo C do questionário final (Q2) e comparação com as respostas do questionário inicial (Q1).	49
Figura 15: Percentagem de respostas sobre “Empenho” referentes ao Grupo E do questionário final (Q2) e comparação com as respostas do questionário inicial (Q1).	51
Figura 16: Percentagem de respostas sobre “Sensibilização” referentes ao Grupo S do questionário final (Q2) e comparação com as respostas do questionário inicial (Q1).	53
Figura 17: Percentagem de respostas sobre “Recursos” referentes ao Grupo R do questionário final (Q2) e comparação com as respostas do questionário inicial (Q1).	55
Figura 18: Resultados das questões abertas do questionário final.	57
Figura 19: Percentagem de respostas para cada componente referentes do Questionário Inicial (Q1) e ao Questionário Final (Q2)	60

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Dimensões e respetivas sub-simensões propostas pela GFSI. Adaptado de "A Culture of Food Safety - a position paper from the global food safety initiative (GFSI)"[36].	18
Tabela 2: Planos Gerais de Higiene no El Corte Inglés e respetivos departamentos responsáveis [38].	22
Tabela 3: Produtos Comercializados na Charcutaria do El Corte Inglés Grandes e contaminantes microbiológicos associados a cada categoria de géneros alimentícios.	24
Tabela 4: Dados Sociodemográficos da amostra inquirida.	29
Tabela 5: Média e desvio padrão das respostas sobre "Liderança" referentes ao Grupo L do questionário inicial.	30
Tabela 6: Média e desvio padrão das respostas sobre "Comunicação" referentes ao Grupo C do questionário.	32
Tabela 7: Média e desvio padrão das respostas sobre "Empenho e Compromisso" referentes ao Grupo E do questionário inicial.	34
Tabela 8: Média e desvio padrão das respostas sobre "Sensibilização" referentes ao Grupo S do questionário inicial.	36
Tabela 9: Média e desvio padrão das respostas sobre "Recursos" referentes ao Grupo R do questionário inicial.	38
Tabela 10: Ações de Formação Inicial em Cultura de Segurança dos Alimentos na Charcutaria do Supermercado ECIGA.	45
Tabela 11: Notícias publicadas na plataforma online do grupo ECIGA.	46
Tabela 12: Média e desvio padrão das respostas sobre Liderança referentes ao Grupo L do questionário inicial.	47
Tabela 13: Média e desvio padrão das respostas sobre "Comunicação" referentes ao Grupo C do questionário final.	49
Tabela 14: Média e desvio padrão das respostas sobre "Empenho" referentes ao Grupo C do questionário final.	51
Tabela 15: Média e desvio padrão das respostas sobre "Sensibilização" referentes ao Grupo C do questionário final.	53
Tabela 16: Média e desvio padrão das respostas sobre "Recursos" referentes ao Grupo C do questionário final.	55

1 INTRODUÇÃO

A segurança alimentar é um tema de preocupação contínua na indústria de alimentos, uma vez que está diretamente ligada à saúde pública e à confiança dos consumidores. No contexto atual, a implementação de regulamentos e práticas de segurança alimentar não é suficiente por si só. Torna-se crucial cultivar uma Cultura de Segurança dos Alimentos (CSA) sólida e duradoura, onde a segurança não é apenas uma obrigação regulamentar, mas um compromisso intrínseco de todos os envolvidos no ciclo alimentar.

Esta dissertação tem como objetivo analisar a Cultura de Segurança dos Alimentos na Charcutaria de uma Empresa de Retalho. A necessidade premente de implementar uma CSA reside na compreensão de que a segurança alimentar não é um aspeto estático ou isolado, mas um compromisso dinâmico que requer a participação ativa de todos os níveis de uma organização. A CSA não assegura apenas a conformidade com regulamentos, mas também promove uma mentalidade proativa em relação à segurança, mitigando riscos e elevando os padrões de qualidade e confiança para os consumidores. Ao analisar as razões para a implementação da CSA e examinar os desafios e estratégias associados à sua adoção, esta dissertação pretende contribuir para a compreensão mais profunda do papel fundamental que a cultura desempenha na garantia da segurança alimentar e na proteção dos consumidores.

A estrutura global da presente dissertação reparte-se em: Revisão do estado da arte, onde se apresentam alguns aspetos da temática e se abordam os fundamentos teóricos da dissertação; Caracterização da empresa em estudo, indicando a sua estrutura; Materiais e Métodos, onde se expõem as metodologias utilizadas nas várias etapas do trabalho; Apresentação do Trabalho Realizado, onde são apresentados os resultados do diagnóstico inicial da realidade da empresa, ações implementadas, resultados finais e, por último, as Conclusões retiradas do trabalho desenvolvido e as perspetivas futuras.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA SEGURANÇA DOS ALIMENTOS

1.1.1 CONCEITO DE SEGURANÇA DOS ALIMENTOS

A definição de segurança dos alimentos foi construída ao longo do tempo com base em conhecimentos científicos, experiências práticas e colaboração internacional. A expressão “Segurança dos Alimentos” vem da expressão em inglês “*Food Safety*” e refere-se à garantia da qualidade dos géneros alimentícios comercializados em todas as etapas de produção, desde a manipulação até ao consumo.

É importante fazer a distinção do conceito de segurança alimentar (*food security*) e segurança dos alimentos (*food safety*). Na primeira metade do século XX, principalmente após a 2ª Guerra Mundial, a Europa passou por um período de recuperação económica. Muitos países europeus enfrentaram escassez de alimentos e fome generalizada devido à destruição da agricultura e infraestrutura alimentar. A maioria dos bens alimentares não podiam ser transportados para grandes distâncias uma vez que as técnicas de conservação e transporte eram limitadas. Na década de 1950, a preocupação dos produtores de bens alimentares era principalmente a quantidade de bens que precisavam fornecer para superar a escassez do pós-guerra [1]. Esta época de crise levou a um maior foco na “segurança alimentar”, isto é, para a maioria da população, a possibilidade de ter acesso físico e económico, em qualquer momento, a uma alimentação suficiente e adequada de géneros alimentícios seguros e nutritivos, de forma a satisfazerem as suas necessidades e levarem uma vida ativa e saudável [2]. Essa crise levou a um maior foco na segurança alimentar e na necessidade de desenvolver políticas para garantir o fornecimento adequado de alimentos à população.

Na segunda metade do século, época de expansão económica, com garantia de abastecimento, a “segurança dos alimentos” assumiu-se como o reflexo da inocuidade dos alimentos, de forma a proteger a saúde dos consumidores e prevenir as doenças transmitidas por alimentos. Garantir que os alimentos sejam seguros para o consumo humano é essencial para evitar problemas de saúde, como intoxicações alimentares e infeções [3,4]. Além disso, também contribui para a confiança do consumidor na indústria alimentar, promove o comércio internacional de alimentos, protege a reputação das marcas e tem um impacto económico positivo. É através de regulamentação, auditorias, controlo de qualidade e boas práticas de higiene e manipulação dos alimentos, que a segurança do alimento visa prevenir contaminações, garantindo a qualidade e preservando a saúde pública [3].

1.1.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICO-CONCEPTUAL DA SEGURANÇA DOS ALIMENTOS

A preocupação com a segurança dos alimentos não pode ser atribuída a um ano específico, uma vez que é um conceito que se desenvolveu gradualmente ao longo da história em resposta a diferentes desafios e necessidades. Podemos afirmar que as preocupações aumentaram significativamente nas últimas décadas com o avanço da ciência, os surtos de doenças transmitidas por alimentos e o constante desafio da globalização do comércio alimentar aliado ao aumento da densidade populacional.

Inicialmente, o foco da segurança dos alimentos era predominantemente reativo, ou seja, as ações eram apenas tomadas após a ocorrência de problemas ou crises de origem alimentar. Na década de 1990, a União Europeia enfrentou várias crises relacionadas com alimentos, que resultaram na redução de confiança dos consumidores relativamente aos sistemas de produção e distribuição dos alimentos que consumiam e ao aumento da consciencialização sobre a segurança dos alimentos [5].

Algumas das crises alimentares mais significativas dos anos 90 incluem a crise da encefalopatia espongiforme bovina (BSE), identificada pela primeira vez na década de 1980, também conhecida como “doença das vacas loucas”, ocorreu principalmente do Reino Unido. A descoberta de que a doença poderia ser transmitida aos seres humanos através do consumo de carne contaminada resultou na restrição da exportação de carne bovina em muitos países. Em 2001, a EU proibiu o uso de rações para alimentação animal cujos ingredientes incluíssem carne e ossos de outros animais [6]. Esta crise mostrou a importância do uso de matérias-primas seguras para a saúde humana ou animal e meio ambiente, a rastreabilidade dessas matérias-primas e o seu uso para alimentação animal.

Em 1981, uma gigantesca fraude com óleo de colza agitou o Estado Espanhol. Óleo de colza não refinado, contaminado com anilina, um composto químico tóxico, foi vendido como azeite de oliveira. Ficou conhecido como o Síndrome do Óleo Tóxico (TOS), com proporções epidémicas, causando centenas de mortos e milhares de pessoas com problemas de saúde permanentes (doenças crónicas) [7,8].

Em 1999, na Bélgica surge a crise das dioxinas quando um avicultor belga observou uma mortalidade anormal das suas galinhas, assim como a redução da produção de ovos [6]. A análise da ração, carne e ovos indicou a contaminação destes com dioxinas, um grupo de compostos químicos tóxicos. A contaminação da ração deveu-se a uma falha humana que gerou a poluição da cadeia alimentar. Esta crise mostrou a importância da existência de um sistema de rastreabilidade e as vantagens de conhecer toda a cadeia de abastecimento alimentar, desse modo foi possível identificar todo o percurso da ração e identificar o problema. Esta crise resultou na retirada de todos os produtos do mercado e danos para a indústria agroalimentar, uma vez que foi ordenada a proibição de importar qualquer produto de origem alimentar proveniente da Bélgica [9–11].

Estas crises alimentares e outras semelhantes destacaram a necessidade de uma abordagem mais abrangente e rigorosa para garantir a segurança dos alimentos. Em resposta a essas preocupações, a 12 de janeiro de 2000, a Comissão Europeia publicou o Livro Branco sobre Segurança dos Alimentos, onde foram identificadas várias medidas necessárias para reformular a política de segurança dos alimentos em vigor na Europa [12]. No Livro Branco estão descritos “um conjunto de ações necessárias para completar e modernizar a legislação da União Europeia (UE) no domínio da alimentação, a fim de a tornar mais coerente, mais compreensível e mais flexível, e proporcionar aos consumidores maior transparência. As principais prioridades políticas da Comissão eram garantir à população os mais elevados padrões de segurança dos alimentos”.

Este documento delineou a estratégia e as ações necessárias para melhorar a segurança dos alimentos na União Europeia, estabelecendo as bases para a legislação e regulamentações subsequentes que foram implementadas para fortalecer a segurança dos alimentos na Europa. As principais medidas propostas no Livro Branco foram as seguintes [12,13]:

- a) instituição de uma Autoridade Alimentar Europeia (EFSA, *European Food Safety Authority*) independente, responsável pela elaboração de pareceres científicos independentes sobre todos os aspetos relacionados com a segurança dos alimentos, a gestão de sistemas de alerta rápido e a comunicação dos riscos;
- b) um quadro jurídico melhorado que cobre todos os aspetos ligados aos produtos alimentares, "da exploração agrícola à mesa";
- c) sistemas de controlo mais harmonizados a nível nacional;
- d) um diálogo com os consumidores e os outros interessados.

A Lei-Quadro da legislação da UE foi adotada em janeiro de 2002 e a EFSA foi criada nesse mesmo ano. A partir desse contexto, a segurança dos alimentos tornou-se uma prioridade da União Europeia resultando em esforços contínuos para melhorar os padrões de segurança dos alimentos, promover a transparência e fortalecer a confiança dos consumidores em relação aos alimentos que consomem, havendo uma mudança gradual em direção a uma perspectiva mais preventiva e proativa em relação à segurança dos alimentos [5].

O Livro Branco abriu o caminho para a revisão de legislação da UE relativamente à higiene dos alimentos. Em 2004, como resultado da abordagem do “Prado ao Prato” (do

inglês, *Farm to Fork*), foi adotado o “Pacote de Higiene”, substituindo as várias diretivas sobre higiene, num conjunto de normas europeias de controlo e higiene alimentar, diretamente aplicáveis em todos os Estados Membros, regras aplicáveis a toda a cadeia alimentar, desde a produção primária até à distribuição ao consumidor final, incluindo a indústria agroalimentar, setor da restauração, distribuição de alimentos, comércio e transporte de alimentos [1].

Ao longo do tempo, a ciência e a tecnologia avançaram, permitindo uma compreensão mais abrangente dos perigos alimentares, incluindo a identificação de contaminantes químicos, alergénicos e outros potenciais riscos. Tornou-se essencial a existência de medidas preventivas para garantir a segurança dos alimentos desde o início da cadeia de produção até o consumo. Isso levou ao desenvolvimento de sistemas de gestão da segurança dos alimentos (SGSA), como a implementação dos Princípios do HACCP (Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controlo) e a adoção de boas práticas agrícolas, boas práticas de produção e boas práticas de higiene.

A criação de organizações e agências governamentais dedicadas à segurança dos alimentos também foi um marco importante na consolidação e avanço do conceito de segurança dos alimentos. As agências de segurança dos alimentos desempenham um papel fundamental na proteção da saúde pública e na garantia de alimentos seguros e de qualidade. Essas agências são responsáveis pelo desenvolvimento de regulamentos, padrões e diretrizes relacionados aos alimentos, bem como coordenar e colaborar com outras organizações, governos e indústrias alimentares [14]. Algumas das principais agências dedicadas à segurança dos alimentos incluem a Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO, *Food and Agriculture Organization*) e a Organização Mundial de Saúde (WHO, *World Health Organization*), que trabalham a nível global para promover a segurança dos alimentos e uma nutrição adequada. Além disso, o Codex Alimentarius, programa conjunto da FAO/WHO, estabeleceu padrões e diretrizes internacionais para a segurança dos alimentos.

No contexto europeu, é a EFSA a agência responsável por avaliar os riscos associados aos alimentos, fornecer aconselhamento científico e informar as políticas e regulamentos a seguir na União Europeia. Essas agências trabalham em colaboração com outras organizações, como a Rede Internacional de Autoridades de Segurança dos Alimentos (INFOSAN, *International Food Safety Authorities Network*), que facilita a cooperação global em eventos de segurança dos alimentos, e a Comissão Internacional de Especificações Microbiológicas para Alimentos (ICMSF, *International Commission on Microbiological Specifications for Foods*), que fornece orientações científicas sobre microbiologia de alimentos.

Resumidamente, o conceito de segurança dos alimentos surgiu da necessidade de proteger a saúde pública e prevenir a população de doenças transmitidas por alimentos. Evoluiu ao longo do tempo, impulsionado pelos avanços científicos, desenvolvimento de regulamentações e conscientização crescente sobre os riscos associados aos alimentos. Embora seja responsabilidade dos operadores de empresas de alimentos fornecer alimentos seguros, para alguns operadores de empresas de alimentos isso pode ser tão simples quanto implementar de formada adequada as cinco chaves para alimentos mais seguros dada pela Organização Mundial da Saúde (WHO): “manter limpo, separar o cru do cozido, cozinhar bem, manter os alimentos em temperaturas seguras e usar água e matérias-primas seguras” [15].

1.1.3 FATORES QUE AFETAM AS PRÁTICAS DE SEGURANÇA DOS ALIMENTOS

No contexto alimentar quando nos referimos a contaminação de alimentos, falamos de perigos alimentares. Perigos ou contaminantes alimentares são quaisquer substâncias que não sejam intencionalmente adicionadas a um género alimentício, mas nele estejam presentes como resíduo da produção, fabrico, processamento, preparação, tratamento, acondicionamento, embalagem, transporte ou armazenagem do referido alimento ou em resultado de contaminação ambiental [16,17]. Noutras palavras, um perigo é uma fonte potencial de risco para a segurança dos alimentos.

Estima-se que cerca de 90% das doenças transmitidas por alimentos sejam causadas por espécies de *Staphylococcus*, *Salmonella*, *Clostridium*, *Campylobacter*, *Listeria*, *Vibrio*, *Bacillus* e *E. coli* [18]. Segundo a Autoridade de Segurança Alimentar e Económica (ASAE), estes podem-se encontrar em quase todos os alimentos, mas a sua transmissão resulta, na maioria dos casos, da utilização de metodologias erradas nas últimas etapas da sua produção ou distribuição [19].

Existem diferentes tipos de perigos que podem afetar a segurança dos alimentos, incluindo: perigos biológicos, químicos e físicos. Perigos biológicos compreendem microrganismos patogénicos, como bactérias, vírus, parasitas e fungos, que podem causar doenças transmitidas por alimentos quando ingeridos pelos consumidores. Perigos químicos referem-se a substâncias químicas nocivas, como pesticidas, metais pesados, toxinas naturais ou aditivos alimentares em concentrações acima dos limites permitidos ou prejudiciais à saúde humana. Perigos físicos são objetos estranhos ou indesejados encontrados nos alimentos, como fragmentos de vidro, metais, plásticos, pedras ou qualquer material que possa causar lesões físicas ao ser ingerido [17].

Além dos anteriores, podemos considerar os perigos alergénios. Apesar de serem perigos químicos, foram considerados separadamente, uma vez que requerem atividades de controlo específicas [16]. Estes são ingredientes alimentares que podem causar reações

alérgicas graves, ou seja, uma resposta imunológica do corpo sensível a certas substâncias. Desta forma, a identificação e avaliação adequadas dos perigos são etapas fundamentais na gestão da segurança dos alimentos. Os fabricantes, manipuladores de alimentos e autoridades reguladoras devem realizar análises de perigos para identificar os potenciais perigos associados aos alimentos, determinar o seu impacto na saúde dos consumidores e implementar medidas de controlo para os mitigar ou eliminar esses riscos.

No contexto da segurança dos alimentos, os fatores pessoas, comportamento e ambiente estão intrinsecamente interligados, desempenhando papéis fundamentais na garantia da qualidade e segurança dos alimentos (**Figura 1**). Pessoas bem informadas e formadas, que adotam comportamentos seguros, combinadas com um ambiente adequado, promovem a prevenção de riscos de contaminação e asseguram a produção e o consumo de alimentos seguros e de qualidade. Essa sinergia entre fatores humanos, comportamentais e ambientais é essencial para proteger a saúde pública e garantir a segurança dos alimentos em todas as etapas da cadeia alimentar.

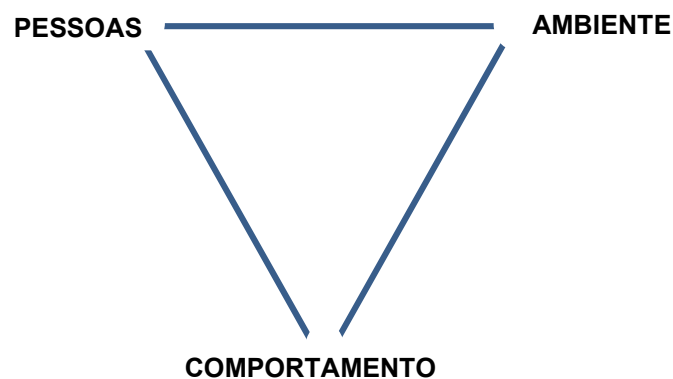


Figura 1: Fatores que afetam a Segurança dos Alimentos. Adaptado de [20].

Fatores como contaminação das matérias-primas, falta de higiene pessoal, contaminação de equipamentos e falhas nos processos de higiene, contribuem para o aparecimento de doenças de origem alimentar. Estes fatores são influenciados pelos comportamentos e decisões das pessoas que contactam direta ou indiretamente com os géneros alimentícios ao longo da sua cadeia de produção até chegarem ao consumidor final [21]. As auditorias e formação são os métodos utilizados para controlar a proliferação de doenças de origem alimentar [22].

Existem diversos fatores que podem afetar as práticas de segurança dos alimentos. Alguns dos principais são:

- a) **Educação/Formação:** A falta de conhecimento e formação adequados sobre boas práticas de segurança dos alimentos pode levar a erros e negligência na manipulação e preparação dos alimentos. É essencial que os manipuladores de alimentos recebam educação e formação regular sobre os princípios de higiene, controlo de temperaturas, prevenção de contaminações cruzadas e outras práticas de segurança.

- b) **Infraestruturas e Condições de Trabalho:** A disponibilidade de instalações adequadas e equipamentos de trabalho influencia diretamente as práticas de segurança dos alimentos. Falhas na infraestrutura, como falta de acesso a água potável, sistemas de esgoto insuficientes, falta de equipamentos de refrigeração adequados, podem comprometer a segurança dos alimentos.

- c) **Recursos financeiros:** A falta de recursos financeiros pode dificultar a adoção de medidas de segurança dos alimentos. Isso pode incluir a falta de recursos financeiros para investir em infraestruturas, equipamentos, formação adequada e implementação de sistemas de gestão da segurança dos alimentos.

- d) **Pressão do Tempo:** Em ambientes onde existe a preparação de alimentos em elevada quantidade, como restaurantes e serviços onde existe a manipulação de produtos alimentares, a pressão do tempo podem levar a atalhos e práticas inadequadas de segurança dos alimentos, aumentando o risco de contaminações.

- e) **Cultura Organizacional:** A cultura organizacional de uma empresa pode influenciar as práticas de segurança dos alimentos. Se não for uma prioridade ou se não houver uma cultura de responsabilidade e conformidade, as práticas de segurança podem ser negligenciadas.

- f) **Legislação e Regulamentos:** A falta de regulamentação clara, aplicação inconsistente das leis existentes ou a falta de recursos para fiscalização adequada podem afetar a segurança dos alimentos. Um quadro regulatório robusto e eficaz é fundamental para garantir práticas adequadas de segurança dos alimentos em todos os níveis da cadeia de produção.

É importante reconhecer estes fatores e trabalhar para superar os desafios associados a eles, a fim de garantir a segurança dos alimentos e proteger a saúde dos consumidores. Isso envolve o comprometimento de todas as partes envolvidas na cadeia alimentar [20].

1.1.4 SISTEMAS DE GESTÃO DE SEGURANÇA DOS ALIMENTOS

Para produzir alimentos seguros e com qualidade, é necessária a implementação de sistemas de controlo ao longo de toda a cadeia de fabrico, desde a matéria-prima até à chegada dos produtos ao consumidor final. O estabelecimento de normas é indispensável para garantir o padrão de qualidade e segurança nos diversos produtos, processos e/ou serviços [15]. A normalização apresenta vantagens como a melhoria da qualidade, uniformização do trabalho, vantagens económicas para as empresas e proteção dos interesses do consumidor. A certificação para uma empresa, assegura que os seus processos são geridos e controlados de forma adequada, tendo em conta a qualidade pretendida.

O desenvolvimento dos sistemas de gestão da segurança dos alimentos (SGSA) ocorreu ao longo do tempo, à medida que a compreensão dos riscos relacionados com a segurança dos alimentos e a necessidade de medidas preventivas foram evoluindo. Um SGSA é um sistema holístico de atividades de prevenção, preparação e autocontrolo para a gestão da segurança dos géneros alimentícios, incluindo a higiene alimentar, numa empresa do setor alimentar. Um SGSA deve ser encarado como uma ferramenta prática para controlar o ambiente e o processo de produção e para garantir a segurança dos alimentos produzidos [23]

Um SGSA não se foca exclusivamente no processo, mas também nas pessoas envolvidas. Estes sistemas funcionam com base no conhecimento científico do comportamento humano, cultura organizacional e segurança dos alimentos [24]. Numa organização, não adianta ter os processos e padrões de segurança dos alimentos mais bem documentados do mundo, se não foram consistente e corretamente colocados em prática pelas pessoas. Um SGSA não é só um requerimento legal, mas uma ferramenta útil de garantir que dentro da organização são seguidas práticas seguras. Existem diversos sistemas de gestão possíveis de serem certificados, todos com o objetivo de fomentar a segurança alimentar após a implementação numa organização.

Existem várias normas e sistemas de gestão de segurança alimentar reconhecidos internacionalmente. Os mais comuns são a ISO 22000:2018, o BRC (British Retail Consortium), o IFS (International Food Standard) e a FSSC 22000.

A ISO 22000:2018 é um sistema de gestão de segurança alimentar baseado nos princípios do Codex para higiene alimentar e isso permite que as autoridades consultem a ISO 22000 em requisitos nacionais e inspeções governamentais para garantir que todos os critérios de segurança dos alimentos sejam cumpridos [25].

BRC é um sistema que estabelece padrões para a segurança dos alimentos, a qualidade e a operação de produção para a indústria de alimentos. É frequentemente usado por retalhistas e fabricantes para demonstrar conformidade com requisitos legais e garantir a qualidade dos alimentos.

A IFS é uma norma similar ao BRC e é amplamente utilizada por empresas de alimentos na Europa, definindo os critérios de segurança dos alimentos, qualidade e legalidade para fornecedores de alimentos. Por fim, a FSSC 22000, é uma certificação baseada na ISO 22000 e nos requisitos adicionais do Programa de Pré-Requisitos do setor, além de incluir requisitos de gestão de segurança alimentar.

Esses sistemas têm como objetivo garantir que os alimentos sejam produzidos, processados, armazenados e distribuídos de forma segura, garantindo a qualidade e a segurança alimentar para os consumidores. A escolha do sistema adequado dependerá do tipo de indústria, dos requisitos legais e das preferências dos clientes de cada empresa.

1.1.4.1 Codex Alimentarius

O Codex Alimentarius, também conhecido como “Código Alimentar”, foi desenvolvido em 1963 pela Comissão do Codex Alimentarius (CAC), uma parceria da FAO/WHO, com o objetivo de estabelecer normas internacionais, bem como padrões, guias e diretrizes sobre Boas Práticas e de Avaliação de Segurança e Eficácia na produção de géneros alimentícios, fornecendo a base para a maioria das autoridades governamentais garantirem o fornecimento de alimentos seguros aos consumidores. O Codex Alimentarius divide-se em duas partes, uma primeira relativa às Boas Práticas de Higiene (BPH) e uma segunda relativa ao Sistema de Análise de Perigos e Controlo de Pontos Críticos (HACCP) e orientações para a sua aplicação com base nos princípios do HACCP [15].

Este documento descreve os princípios gerais que devem ser compreendidos e seguidos pelos operadores de empresas de géneros alimentícios, em todas as etapas da cadeia alimentar, como metodologias de identificação de perigos, análise de riscos e controlo de pontos críticos, fornecendo a base para as autoridades competentes supervisionarem a segurança e adequação dos alimentos. Este código tem em consideração o ponto da cadeia alimentar em questão, a natureza dos produtos, os contaminantes mais relevantes e se estes afetam a segurança do alimento [25].

1.1.4.2 Sistema HACCP

HACCP é uma sigla internacionalmente reconhecida para Hazard Analysis and Critical Control Point ou Análise de Perigos e Controlo de Pontos Críticos [26]. É um complemento dos sistemas de gestão de segurança dos alimentos que foi desenvolvido na década de 1960 pela Pillsbury Company, em colaboração com a NASA (National Aeronautics and Space Administration). A Pillsbury Company procurava um método de confiança para garantir a segurança dos alimentos que seriam consumidos, pelos astronautas da NASA, durante as missões espaciais de longa duração [27]. A NASA reconheceu a importância de fornecer alimentos seguros para os astronautas, pois qualquer contaminação poderia ter consequências graves durante as missões espaciais. Assim, a Pillsbury Company e a NASA colaboraram a fim de desenvolver um sistema que identificasse e controlasse os perigos associados à produção de alimentos, desde a matéria-prima até ao consumo final. Esta colaboração resultou no desenvolvimento do sistema HACCP, inicialmente implementado no programa espacial da NASA e, posteriormente, adotado pela indústria alimentar como uma abordagem sistemática para identificar, avaliar e controlar os perigos relacionados com a segurança dos alimentos.

De acordo com o Codex Alimentarius, o sistema HACCP baseia-se em sete princípios, que devem ser considerados ao longo de toda a cadeia alimentar, da matéria-prima ao consumidor final, tendo em consideração as evidências científicas do risco para a saúde humana [15].

Na **Figura 2** estão resumidos os 7 princípios a considerar para a implementação de um sistema HACCP.

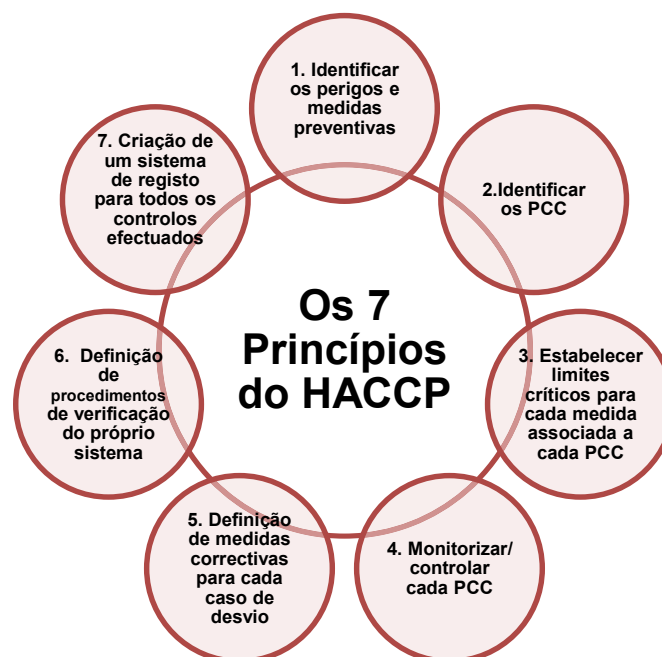


Figura 2: Princípios que devem ser considerados para a implementação de um sistema HACCP [15,26].

Esses princípios são:

1. **Identificar os perigos e medidas preventivas:** identificar quaisquer potenciais perigos que devam ser evitados, eliminados ou reduzidos para níveis aceitáveis;
2. **Identificar os pontos críticos de controlo (PCC):** Identificar os pontos críticos de controlo (PCC) na fase ou fases em que o controlo é essencial para evitar ou eliminar um risco ou para reduzir para níveis aceitáveis;
3. **Estabelecer limites críticos para cada medida associada a cada PCC:** Estabelecer limites críticos em pontos críticos de controlo, que separem a aceitabilidade da não aceitabilidade com vista à prevenção, eliminação ou redução dos riscos identificados;
4. **Monitorizar/controlar cada PCC:** Estabelecer e aplicar processos eficazes de vigilância em pontos críticos de controlo;
5. **Definição de medidas corretivas para cada caso de desvio:** Estabelecer medidas corretivas quando a vigilância indicar que um ponto crítico não se encontra sob controlo;
6. **Definição de procedimentos de verificação do próprio sistema:** Estabelecer processos, a efetuar regularmente, para verificar que as medidas referidas nos princípios de 1 a 5 funcionam eficazmente;
7. **Criação de um sistema de registo para todos os controlos efetuados:** Elaboração de documentos e registos adequados à natureza e dimensão das empresas, a fim de demonstrar a aplicação eficaz das medidas referidas nos princípios 1 a 6. Manter os registos de todas as etapas do sistema HACCP, incluindo planos, monitorização, ações corretivas e verificações.

Em 1993, através da Diretiva 93/43/CEE, o sistema HACCP começa a fazer parte da regulamentação europeia, tendo por base de aplicação os princípios expressos no Codex Alimentarius. Em 2004, essa diretiva foi revogada aquando da publicação do Regulamento (CE) nº 853/2004, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 29 de abril de 2004, relativo à higiene dos géneros alimentícios, onde o artigo 5º, estipula que todos os operadores do sector alimentar devem criar, aplicar e manter um processo ou processos permanentes baseados nos 7 princípios do HACCP [26]. Desde a sua criação, o sistema HACCP tornou-se um padrão reconhecido internacionalmente para o controlo da segurança dos alimentos, levando muitos países a exigirem que as empresas da indústria alimentar implementassem o sistema HACCP como parte de seus programas de segurança dos alimentos.

1.1.5 MARCO LEGISLATIVO

Na União Europeia (UE), a legislação é elaborada principalmente por meio de regulamentos e diretivas. Os regulamentos têm aplicação direta em todos os Estados membros da UE, sem a necessidade de transposição para a legislação nacional. Eles são juridicamente vinculativos e obrigatórios na sua totalidade. As diretivas, por sua vez, estabelecem os objetivos a serem alcançados pelos Estados Membros, que são responsáveis por incorporar essas disposições na sua legislação nacional. Dessa forma, as diretivas oferecem uma certa flexibilidade aos Estados membros em relação aos meios pelos quais alcançam esses objetivos. No contexto da segurança dos alimentos, os regulamentos e diretivas da UE são fundamentais para garantir a proteção da saúde pública e a segurança alimentar em toda a UE. Na **Figura 3**, encontra-se o cronograma dos marcos legislativos mais importantes na história da segurança dos alimentos.

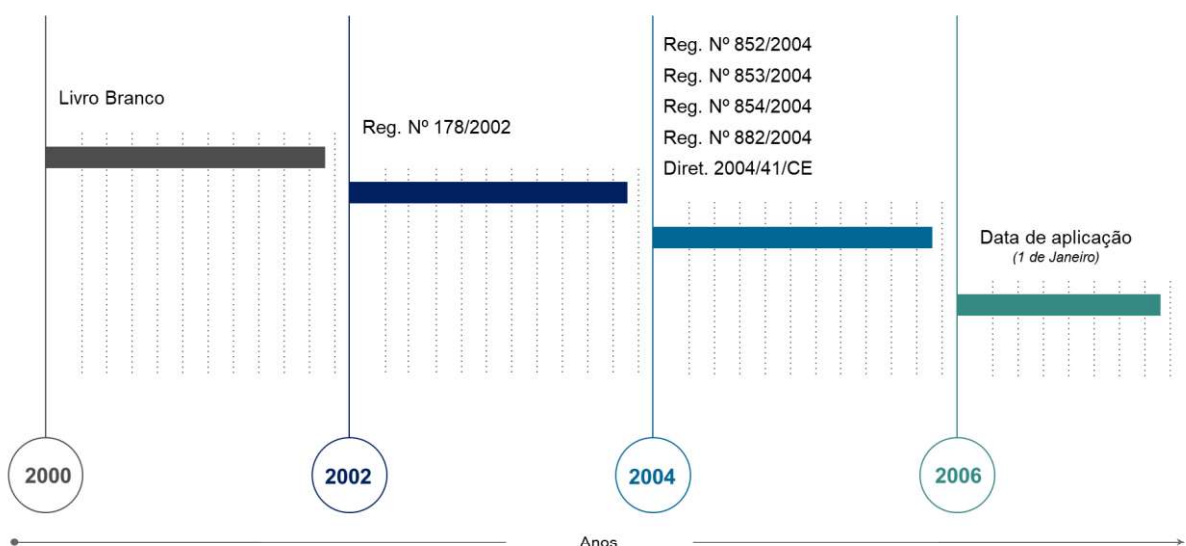


Figura 3: Cronograma dos marcos legislativos mais importantes na história da segurança dos alimentos.

O marco legislativo europeu para segurança dos alimentos é abrangido principalmente pelo Regulamento (CE) nº 178/2002, também conhecido como Regulamento Geral de Segurança dos Alimentos, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 28 de janeiro de 2002, que determina os princípios e normas gerais da legislação alimentar na UE, cria a Autoridade Europeia para a Segurança dos Alimentos (EFSA) e estabelece procedimentos em matéria de segurança dos géneros alimentícios.

Após a introdução do Regulamento (CE) nº 178/2002 como marco inicial em matéria de legislação alimentar na União Europeia (UE), foram adotados diversos regulamentos, diretrizes e medidas que complementam e desenvolvem esse quadro regulamentar. Estas incluem, o Regulamento (CE) nº 852/2004 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 29 de Abril de 2004, relativo à higiene dos géneros alimentícios.

Este regulamento sofreu a sua última alteração, pelo Regulamento (UE) nº 2021/382 da Comissão de 3 de março de 2021 que altera os anexos do Regulamento (CE) nº 852/2004 do Parlamento Europeu e do Conselho relativo à higiene dos géneros alimentícios no que se refere à gestão de alérgenos alimentares, à redistribuição dos alimentos e à cultura de segurança dos alimentos. Desta alteração foi introduzido “o conceito de «cultura de segurança dos alimentos» como princípio geral”.

Segundo o Ponto 8 do Regulamento (UE) nº 2021/382, “tendo em conta a revisão da norma mundial CXC 80-2020 e as expectativas dos consumidores e dos parceiros comerciais de que os alimentos produzidos na UE cumpram pelo menos essa norma mundial, é necessário incluir no Regulamento (CE) nº 852/2004 os requisitos gerais em matéria da cultura de segurança dos alimentos. No Capítulo XI-A, Ponto 1, refere-se que “Os operadores das empresas do setor alimentar devem estabelecer, manter e apresentar elementos de prova relativos a uma cultura de segurança dos alimentos adequada” [28]. Desta forma surgiu este novo conceito de Cultura de Segurança dos Alimentos como algo a ser implementado nas Organizações.

1.2 CULTURA DE SEGURANÇA DOS ALIMENTOS

Para melhor entender o conceito de Cultura de Segurança dos Alimentos, é necessário entender primeiro o conceito de cultura, de que forma esta se enquadra numa Organização e qual a sua importância. Posteriormente, será feito um enquadramento legal do conceito de Cultura de Segurança dos Alimentos e como este é caracterizador em termos regulamentares. Por fim, será feita a caracterização das dimensões que compõem este novo conceito a partir do documento "*A Culture of Food Safety - a position paper from the global food safety initiative (GFSI)*".

1.2.1 CONCEITO DE CULTURA

A cultura é um fenómeno intrincado e multifacetado que surge da interseção complexa de diversos elementos comportamentais, cognitivos, ecológicos e sociais [29]. Cultura são padrões de pensamento e comportamento que caracterizam um grupo social, que podem ser adquiridos através de processos de socialização e que persistem ao longo do tempo [20]. A cultura não é estática, sendo constantemente moldada e influenciada por interações internas e externas, evoluindo ao longo do tempo. Essa definição ampla, pode ser aplicada em diversos contextos, como a cultura organizacional, ou seja, a cultura dentro de uma organização. Investigadores já comprovaram existir um balanço positivo entre a cultura da organização e a sua performance, sendo que a melhor forma de evoluir é avaliando a Cultura [30]. Ao abordar o conceito de cultura de segurança dos alimentos, reconhecemos que a cultura não se limita apenas a valores e práticas sociais gerais, mas estende-se aos processos e procedimentos que envolvem a produção, preparação e distribuição de alimentos [31]. Essa compreensão abrangente da cultura como um fenómeno multifacetado estabelece as bases para explorar a sua aplicação em áreas específicas, como a segurança dos alimentos.

1.2.2 CONCEITO DE CULTURA DE SEGURANÇA DOS ALIMENTOS

Em setembro de 2020, foi feita a revisão da norma mundial «Princípios gerais de higiene alimentar» (CXC 1-1969), pela Comissão do *Codex Alimentarius*. Desta revisão resultou a introdução do conceito de “cultura de segurança alimentar” como princípio geral [32]. Desta revisão resultou o Regulamento (UE) nº 2021/382, de 3 de março de 2021, que veio alterar o Regulamento (CE) nº 852/2004, de 29 de abril de 2004, apresentando “a exigência de que as empresas do setor alimentar devem estabelecer, manter e apresentar elementos de prova relativos a uma cultura de segurança dos alimentos adequada” [33].

Para garantir uma cultura de segurança alimentar positiva, a sua implementação deve ter em consideração a natureza e dimensão da empresa do setor alimentar e o compromisso da gerência. Uma cultura de segurança alimentar entende-se como o resultado de um esforço organizacional complexo e multidisciplinar, ao longo de toda a hierarquia de uma empresa,

com o objetivo de aumentar a capacidade desta em se adaptar perante novos desafios e de dar respostas mais direcionadas a problemas que surjam [34]. Para o funcionamento eficaz de um programa de segurança dos alimentos é essencial que uma organização crie uma verdadeira cultura interna focada neste tema. As quatro etapas, consideradas essenciais para se alcançar uma cultura de segurança alimentar. São a liderança, a responsabilidade individual, a comunicação, formação e por fim, a melhoria continua.

Os líderes de uma empresa, gestores no topo de uma hierarquia organizacional, devem providenciar a cada um dos seus colaboradores as ferramentas necessárias, para os tornar nos agentes primários de garantia da segurança alimentar, seja através de condições de trabalho adequadas ou formações, assegurando a revisão e melhoria continua dos processos internos. São os líderes que apresentam a responsabilidades diretas na segurança alimentar dentro da organização. Uma empresa com cultura de segurança alimentar positiva pode ser descrita como tendo uma atmosfera ou cultura corporativa na qual a segurança alimentar é entendida como a prioridade número um [20,34]

Da mesma forma, os trabalhadores devem ser incentivados a tomar responsabilidades pela qualidade do seu trabalho, reunindo aos conhecimentos necessários para detetar ou evitar eventuais perigos ou riscos para a segurança alimentar, uma vez que são aqueles que contactam diretamente com o produto e, por este motivo, são aqueles que podem agir mais rapidamente para garantir a integridade dos géneros alimentícios. Para o operador é importante que conheça o funcionamento global do sistema de gestão de segurança alimentar, métricas e objetivos da sua organização. Além disso, devem conhecer, de forma clara, as expectativas e responsabilidades do seu trabalho enquanto manipuladores de produtos alimentares. Funcionários novos irão facilmente adotar o comportamento dominante na empresa, pelo simples ato de aprender com os colegas e com os líderes dos departamentos para os quais foram recrutados, tornando-se uma responsabilidade compartilhada por todos os membros do departamento [20,34]

A comunicação também deve ser levada em consideração para a cultura de segurança dos alimentos. Numa organização, à medida que as metas e práticas são definidas, estas precisam de ser comunicadas pelos profissionais de maneira a serem compreendidas por todos os operadores. Para manter as equipas sempre informadas sobre as boas práticas de higiene, utilizar meios variados como campanhas de comunicação através dos órgãos internos (posters, página da empresa, televisão interna, slogans, etc.) de uma organização, com mensagens específicas, claras, objetivas e devem ser inseridas num local adequado para que façam sentido.

A promoção de uma cultura interna de segurança dos alimentos é um processo em melhoria constante e não uma ação pontual. É fundamental a existência de medidas e

processos de monitorização e avaliação para garantir o aperfeiçoamento constante do processo. Desta forma, devem ser definidos critérios de avaliação, auditorias internas com frequência e a constante revisão de documentação-chave, como o sistema HACCP da organização, após a introdução de alterações aos processos internos.

Como resultado da melhoria contínua e do interesse da Comissão Europeia pela inocuidade dos alimentos, existe agora a obrigação das empresas de alimentos de implementarem Planos de Cultura de Segurança dos Alimentos, que promovem o aumento da consciencialização e a melhoria do comportamento dos funcionários nessa área [35].

Segundo o Regulamento (CE) n.º 852/2004, os OESA têm a obrigação legal de implementarem uma cultura de segurança dos alimentos, que deve ser verificada pela autoridade competente. Durante a auditoria, os OESA têm de demonstrar que todo o pessoal tem conhecimento de questões de segurança alimentar relevantes para as suas tarefas e que é implementada uma CSA adequada. A verificação pode ser feita pelo auditor recorrendo, por exemplo, a questionários de CSA [23].

Para melhor compreender as dimensões que compõem este novo conceito, no próximo capítulo será feita a caracterização de cada dimensão segundo o modelo proposto pela GFSI.

1.2.3 GLOBAL FOOD SAFETY INITIATIVE (GFSI)

A Iniciativa Global para a Segurança dos Alimentos (GFSI), é uma colaboração global orientada para a indústria e dedicada ao avanço da segurança dos alimentos, que acredita que para alcançar uma segurança dos alimentos bem-sucedida e sustentável, devemos ir além das regulamentações formais [36]. O documento “*A culture of food safety – a position paper from the global food safety initiative (GFSI)*” foi preparado pelo Grupo de Trabalho Técnico (GTT) da GFSI, com o intuito de desenvolver e sustentar uma cultura positiva de segurança alimentar em qualquer empresa, independentemente de seu porte ou área de atuação. Os propósitos definidos para uma cultura de segurança alimentar foram definidos para investigar como os valores, crenças e normas partilhadas afetariam a mentalidade e o comportamento em relação à segurança alimentar ao longo de toda a organização [36].

O conteúdo apresentado neste documento está estruturado em cinco temas, cada um abordando uma das cinco dimensões essenciais da cultura de segurança alimentar (**Tabela 1**). Essas dimensões foram desenvolvidas com base na análise de modelos existentes utilizados para avaliar tanto a segurança dos alimentos como a cultura organizacional. Cada tema define uma dimensão específica e explica a sua relevância na promoção uma cultura sólida de segurança dos alimentos.

Tabela 1: Dimensões e respectivas sub-simensões propostas pela GFSI. Adaptado de "A Culture of Food Safety - a position paper from the global food safety initiative (GFSI)"[36].

DIMENSÕES					
	Missão e Visão	Pessoal	Consciência	Adaptabilidade	Perigo e Consciência do Risco
SUB-DIMENSÕES	Estrutura, valores e finalidade do negócio;	Partes Interessadas;	Responsabilização;	Expetativas de segurança dos alimentos e o seu estado atual;	A importância da compreensão dos riscos e perigos;
	Definir a direção e expetativas da organização;	Liderança;		Agilidade;	Envolvimento dos funcionários;
	Liderança e transmissão da mensagem.	Comunicação;		Mudança, gestão de crises e resolução de problemas.	Verificar os perigos e consciencialização dos riscos.
		Compreensão pela organização;	Medição do desempenho;		
		Incentivos, recompensas e reconhecimento.	Documentação.		

1.2.3.1 Dimensões Propostas pela GFSI

1.2.3.1.1 Missão e Visão

A Liderança dentro de uma organização define o tom e as diferentes contribuições para a sua cultura de segurança alimentar. Os objetivos da visão e missão não precisam mencionar segurança dos alimentos especificamente, embora a sua importância se deve refletir na comunicação da empresa. A definição da direção que a organização deve levar ajuda a estabelecer uma boa Cultura porque requer uma visão clara, partilhada e incorporada em toda a organização. O alinhamento da parte financeira garante que a organização possua recursos adequados para iniciativas de segurança dos alimentos. É essencial a utilização eficaz de mensagens positivas sobre segurança dos alimentos em toda a organização. As mensagens devem ser claras, consistentes e adaptadas às diferentes partes interessadas.

1.2.3.1.2 Pessoal

As Pessoas são uma das componentes críticas para uma Cultura de Segurança dos Alimentos. O comportamento e atividades dos funcionários contribuem para a segurança dos alimentos e potencialmente para diminuir ou aumentar o risco de doenças transmitidas através de alimentos. É importante estabelecer uma estrutura de segurança dos alimentos, com papéis individuais claramente definidos e responsabilidades. Os principais elementos desta dimensão incluem desde educar funcionários e reforçar o bom comportamento para criar um ambiente seguro e métricas a cumprir. Até ao ponto de pessoas terem o poder de promover a segurança dos alimentos que impactará na capacidade da organização de se adaptar,

melhorar e sustentar a sua Cultura. Uma boa comunicação assegura que as mensagens sobre Segurança são entendidas por todos dentro da organização. Todos os líderes devem estar a par da informação transmitida e incentivar à comunicação bidirecional dentro da Organização.

1.2.3.1.3 Consistência

A Consistência refere-se a garantir o alinhamento de prioridades de segurança dos alimentos, com pessoas, tecnologia, fontes e processos, para aplicar efetivamente um programa de segurança alimentar e apoiar a sua cultura. A consistência ocorre numa variedade de decisões relacionadas, ações e comportamentos, incluindo responsabilidade, conformidade, medição de desempenho e documentação. Outros processos essenciais onde consistência é crucial, inclui a definição de riscos, de investimentos e comunicações coerentes com a segurança dos alimentos. A consistência deve ser uma constante ao longo da hierarquia da organização, através de todas as decisões, ações e comportamentos.

1.2.3.1.4 Adaptabilidade

A Adaptabilidade refere-se à capacidade que uma organização apresenta para se moldar perante desafios ou dificuldade. A mudança pode ser antecipada ou pode assumir a forma de um evento, como a retirada/saída de produto ou cliente em questão. Em qualquer empresa com uma forte Cultura, a sua adaptabilidade reflete-se na sua habilidade em participar, preparar, responder e se adaptar à mudança. Uma liderança forte e enraizada desempenha um papel significativamente importante em quão bem uma empresa se adapta à mudança e responde a períodos de crise.

1.2.3.1.5 Perigo e consciência de risco

A percepção dos perigos associados a todos os níveis organizacionais e as funções desempenhadas, é essencial para estabelecer uma cultura de segurança alimentar eficaz. Isso pode ser realizado através da educação permanente, o uso de métricas, recompensas, ações disciplinares e reconhecimento, e reforçando a importância de reconhecer e controlar os riscos de segurança dos alimentos.

2 CASO DE ESTUDO DO GRUPO EL CORTE INGLÉS

O El Corte Inglés é uma cadeia espanhola de grandes armazéns ou lojas de departamento fundada a 28 de Junho de 1940 em Madrid. Com quase 80 anos de experiência, a história do Grupo El Corte Inglés está marcada por estar sempre na vanguarda, marcar tendências, promover mudanças e novos conceitos. Em Portugal, o El Corte Inglés surgiu em 2001, com a abertura do El Corte Inglés Grandes Armazéns SA, empresa de retalho que integra o Grupo El Corte Inglés [37].

Ao longo dos anos, o El Corte Inglés diversificou as suas operações em Portugal para além do típico modelo de loja de departamento. A empresa expandiu as suas atividades para o segmento de retalho alimentar, possuindo negócios na área da alimentação. Comercializa uma ampla variedade de alimentos em diversos formatos de supermercado e restauração, tanto por venda direta como online. Neste contexto, a charcutaria destaca-se como uma parte integrante na oferta de produtos alimentares no El Corte Inglés em Portugal, proporcionando aos clientes uma seleção única de produtos de charcutaria, que incluem uma vasta gama de carnes curadas, queijos, enchidos e outras iguarias culinárias.

Garantir que os alimentos comercializados em qualquer modalidade cheguem aos consumidores com garantias suficientes para preservar a sua saúde é uma responsabilidade indispensável para o El Corte Inglés [35]. A segurança dos alimentos é uma prioridade absoluta e um compromisso inegociável para garantir que os produtos vendidos atendam aos mais elevados padrões de qualidade e segurança. A charcutaria, como qualquer estabelecimento de produção e venda de alimentos, está sujeita a vários perigos alimentares que podem comprometer a segurança e a qualidade dos produtos oferecidos. É crucial compreender esses perigos e implementar medidas para os mitigar. Por isso, o Departamento de Qualidade estabelece as diretrizes para cumprir com essa premissa.

A confiança do cliente é conquistada com a garantia de que cada produto de charcutaria é seguro e saboroso, contribuindo assim para a sua reputação de excelência na oferta de alimentos de alta qualidade. Uma caracterização da charcutaria no contexto da segurança dos alimentos é fundamental para garantir a confiança dos clientes, cumprir as regulamentações e garantir que os produtos alimentares oferecidos são seguros. É importante que todas as práticas e políticas de segurança alimentar sejam seguidas rigorosamente para prevenir potenciais problemas.

2.1 CARACTERIZAÇÃO DA ZONA DE ESTUDO: CHARCUTARIA

2.1.1 ESTRUTURA

Nesta empresa, os serviços responsáveis pela gestão da qualidade e segurança alimentar estão centralizados na área de Qualidade Alimentar do Departamento de Métodos e Processos e localizados no El Corte Inglés Grandes Armazéns (ECIGA), em Lisboa. O Delegado de Qualidade está em contacto direto com o Departamento de Qualidade Central, e é quem realiza a proposta de melhorias, faz a gestão do relatório de verificação externa (auditorias) e supervisiona a verificação do sistema. Mantém informada a Direção (Centro) do correto funcionamento do Sistema de Gestão de Segurança dos Alimentos (SGSA), assim como de aspetos e situações graves que possam comprometer a segurança dos alimentos [38].

A empresa possui planos de autocontrolo baseados na Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controlo (HACCP), bem como Planos Gerais de Higiene (PGH), que sustentam as condições higiénicas nos estabelecimentos e nas outras áreas de alimentação. Os Planos Gerais de Higiene, também conhecidos por pré-requisitos ou práticas corretas de higiene, são os planos de trabalho que permitem controlar os perigos gerais que afetam qualquer uma das atividades alimentares, proporcionando uma sólida base higiénica e permitem que o HACCP se centre nos perigos específicos do produto ou do processo.

Para que o plano HACCP seja eficaz é fundamental que os PGH funcionem corretamente. Na **Tabela 2** são identificados os departamentos responsáveis de cada um dos PGH, que se encarregam de velar pelo cumprimento do objetivo de cada Plano. A estes responsáveis é incumbida a tarefa de supervisionar a execução das medidas previstas, mesmo que os Planos identifiquem outras pessoas, cargos ou empresas externas para realizar os controlos, registos, e outras atividades práticas.

Os departamentos designados são encarregues de liderar pelo exemplo, promovendo a adoção de práticas seguras, o cumprimento de padrões de higiene rigorosos e a realização de controlos de forma sistemática. Esta abordagem não assegura apenas a conformidade com regulamentos e padrões estabelecidos, mas também cria um ambiente onde a importância da segurança dos alimentos é enfatizada e internalizada por todos os colaboradores.

É essencial reconhecer que, embora os Planos Gerais de Higiene designem responsabilidades específicas, a cultura de segurança alimentar vai além das tarefas atribuídas. Ela engloba a mentalidade coletiva, a formação contínua dos colaboradores, a comunicação transparente e a pronta resposta a situações imprevistas. Essa cultura é alimentada pelo comprometimento dos departamentos responsáveis, que não se limitam a

supervisionar, mas também lideram a implementação de procedimentos que garantem a segurança dos alimentos oferecidos pela empresa.

Tabela 2: Planos Gerais de Higiene no El Corte Inglés e respetivos departamentos responsáveis [38].

Planos Gerais De Higiene	Departamento Responsável
Plano de Controlo da Água	Departamento de Manutenção
Plano de Limpeza e Desinfecção	Departamento de Compras de Material, Formação, Qualidade
Plano Controlo de Pragas	Departamento de Manutenção
Plano de Manutenção	Departamento de Manutenção
Plano de Controlo de Fornecedores	Departamento de Compras, Qualidade, Logística e Plataformas
Plano de Controlo da Rastreabilidade	Departamento de Compras, Restauração, Qualidade, Plataformas e Sistemas de Informação
Plano de Formação	Departamento de Formação
Plano de Gestão De Resíduos	Departamento de Compras, Organização e Métodos e Qualidade
Plano de Controlo das Temperaturas	Departamento de Manutenção

Para além das atribuições específicas dos departamentos nos PGH, é fundamental realçar a relevância da formação na consolidação de uma cultura de segurança dos alimentos numa organização. O Decreto-Lei nº 147/2006, de 31 de julho, alterado e republicado pelo Decreto-Lei nº 207/2008 de 23 de outubro, que estabelece regras específicas sobre a higiene dos géneros alimentícios, teve um impacto significativo no setor alimentar, incluindo estabelecimentos como charcutarias, onde a manipulação e comercialização de produtos alimentares ocorrem. De acordo com o nº1 do Artigo 26º do Decreto-Lei nº147/2006, “os manipuladores de carne e seus produtos só podem exercer a sua atividade nos sectores de distribuição e venda de carnes desde que tenham frequentado com aproveitamento um curso de formação em higiene e segurança alimentar, nos termos do capítulo XII do anexo II do Regulamento (CE) n.º 852/2004, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 29 de Abril”.

A formação na área da charcutaria desempenha um papel crucial na garantia da segurança dos alimentos e na qualidade dos produtos oferecidos aos clientes. Os certificados de manipulador de alimentos são parte essencial dessa formação, pois garantem que os profissionais que lidam diretamente com os alimentos compreendam os princípios fundamentais da higiene e da segurança dos alimentos. No El Corte Inglés todos os colaboradores que integram as áreas alimentares de supermercado na secção de Charcutaria passam por uma formação inicial em Higiene e Segurança dos Alimentos para obtenção do Certificado de Manipulador de Carnes e seus Produtos, com a duração total de 14h, 6h de formação presencial em sala mais 8 horas de formação *on job*. Os principais objetivos desta formação são familiarizar os formandos com os conceitos de higiene básicos, nomeadamente:

higiene dos manipuladores; higiene das instalações, equipamentos e utensílios; higiene das carnes; microbiologia da higiene alimentar; e sensibilizar para o correto acondicionamento/embalamento de produtos; condições higiénicas a observar na venda e distribuição de géneros alimentícios; segurança dos alimentos e cumprimento do plano de HACCP [39].

2.1.2 PERIGOS EXISTENTES NO DEPARTAMENTO DE CHARCUTARIA

Nas lojas de retalho, o departamento de Charcutaria destaca-se como um dos maiores e mais diversificados sectores de venda. Os produtos que se comercializam, assim como os que se transformam e/ou se produzem nos estabelecimentos da Organização, têm como destino o consumidor final (população geral). Na charcutaria do supermercado do El Corte Inglés, o cliente tem acesso aos produtos através da venda de livre-serviço, envios ao domicílio e venda assistida ao balcão.

A grande maioria dos produtos disponíveis na secção de charcutaria são produtos de origem animal e prontos a consumir. Sendo uma área onde muitos produtos são manipulados pelos funcionários, seja por fracionamento ou corte de peças, é importante a manutenção das boas práticas de higiene e o correto manuseamento dos produtos para evitar a contaminação dos produtos fornecidos aos clientes.

Tendo em conta que é uma empresa de origem espanhola, a charcutaria do supermercado El Corte Inglés Grandes Armazéns destaca-se pela oferta de produtos ibéricos, desde produtos de charcutaria dos mais curados, tais como presuntos, enchidos (chouriço, salame, lombos, etc.), aos produtos cozidos e fumados, como fiambres de porco e aves. Na categoria de queijos, o cliente tem ao seu dispor queijos com diferentes curas, desde queijo fresco, queijo curado, semicurado e velho, além de queijos azuis ou de pasta mole como, por exemplo, queijo brie, roquefort ou gorgonzola. Além destes, são vendidos fumados de peixe (salmão, atum, bacalhau), conservas de azeitonas e legumes, patés e foie gras, e, por fim, marmelada.

A charcutaria apresenta uma diversidade de perigos que requerem atenção especial. Os perigos físicos incluem a possibilidade da existência de fragmentos de ossos ou objetos estranhos nas peças de carne ou enchidos. No âmbito dos perigos químicos, há o risco de contaminação por substâncias como produtos de limpeza, pesticidas ou aditivos alimentares não autorizados. Já os perigos microbiológicos representam uma preocupação significativa, com a possibilidade de contaminação por bactérias patogénicas, como *Salmonella*, *Listeria monocytogenes*, *Clostridium botulinum*, *E. coli*, devido ao manuseamento de carnes cruas e processadas ou a más condições de higiene. Na **Tabela 3** estão resumidas as categorias de

produtos vendidos na charcutaria do supermercado ECIGA e os contaminantes microbiológicos a estes podem estar sujeitos.

Por fim, a presença não declarada de ingredientes alergénios, como leite, trigo, soja ou frutos secos, pode representar um risco para os consumidores com alergias alimentares. O glúten pode estar presente em certos produtos de charcutaria que contenham ingredientes à base de trigo, como migalhas de pão, farinha de trigo ou aromatizantes que contenham glúten.

Tabela 3: Produtos Comercializados na Charcutaria do El Corte Inglés Grandes e contaminantes microbiológicos associados a cada categoria de géneros alimentícios.

Categoria		Contaminantes Microbiológicos
Charcutaria	Produtos Cosidos e fumados (Fiambre, Peito Peru cozido,)	<i>Staphylococcus Aureus</i> <i>Salmonella spp.</i> <i>Listeria monocytogenes</i> <i>Escherichia coli</i>
	Produtos Curados (Presunto, Chouriço, Salame, ...)	
	Panceta, Toucinho, Bacon	
	Enchidos (alheira, chouriço, morcela, farinheira,...)	
	Salsichas cozidas	
Queijos	Queijos de Pasta Dura (Curados, semicurado, velho)	
	Queijos Azuis (Ex. Roquefort)	
	Queijos Frescos	
	Queijos Pasta Mole (Ex. Brie)	
Fumados de Peixe	Fumados: salmão, Truta, Bacalhau	<i>Clostridium botulinum</i> <i>Listeria monocytogenes</i> <i>Salmonella spp.</i>
Patés e Foie gras	Patés e Foie gras	
Conservas	Vegetais, Azeitonas, Pescado	<i>Clostridium botulinum</i> <i>Listeria monocytogenes</i> Leveduras e Bolores
Compotas, Xaropes, Marmeladas	Marmelada	Leveduras e Bolores <i>Salmonella spp.</i> <i>Listeria monocytogenes</i> <i>Escherichia coli</i>

A contaminação cruzada também é uma preocupação, pois alimentos inócuos podem ser contaminados por outros produtos durante o processamento, armazenamento ou manipulação inadequada. Para mitigar esses perigos e garantir a segurança dos alimentos numa charcutaria, é fundamental implementar medidas de controlo rigorosas para prevenir e mitigar a propagação destes perigos, garantindo a segurança dos alimentos e a proteção dos consumidores.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

3.1 OBJETIVOS

Efetuar um caso de estudo no supermercado de uma empresa de retalho alimentar, o El Corte Inglés Grandes Armazéns, avaliando o nível de conhecimento dos operadores da empresa relativamente à segurança dos alimentos baseado na interpretação do Regulamento (UE) nº 2021/382, de 3 de março de 2021, que veio alterar o Regulamento (CE) nº 852/2004, relativo à higiene dos géneros alimentícios.

Pretende-se a implementação de uma cultura de segurança dos alimentos aos líderes e operadores da empresa por meio de formações, questionários, entre outros, de maneira a assegurar o melhor manuseamento dos géneros alimentícios. Uma empresa com uma cultura de segurança dos alimentos positiva e corretamente implementada, provavelmente apresentará benefícios a nível de crescimento do negócio, segurança dos produtos em si, reduzindo o desperdício alimentar, tornando-se uma empresa mais sustentável e por sua vez, uma empresa com destaque.

O trabalho será desenvolvido no supermercado El Corte Inglés Grandes Armazéns em Lisboa. O caso de estudo será desenvolvido na Charcutaria uma vez que é um departamento de bens perecíveis prontos a serem consumidos e, por este motivo, merece especial atenção no que se trata a higiene alimentar e correta manipulação pelos operadores. Pretende-se que, no futuro, este caso de estudo seja reproduzível nos restantes departamentos do supermercado, Restauração, entre outros.

3.2 DESCRIÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

Tendo em consideração os objetivos para esta dissertação de mestrado, o trabalho que será desenvolvido divide-se em cinco fases:

1. Revisão do estado da arte de forma a construir uma base teórica para abordar o caso de estudo. Inicialmente, pretende-se abordar a evolução e construção do conceito de segurança dos alimentos, através do histórico de eventos relacionados com alimentos, tais como as crises alimentares dos anos 90, fazendo referência ao Livro Branco. A segunda parte focar-se-á, numa caracterização do sistema regulamentar, mostrando o caminho até à alteração do Regulamento (CE) nº 852/2004, criando uma ligação para a construção do conceito de Cultura de Segurança dos Alimentos.
2. Caracterização do El Corte Inglés enquanto Empresa de Retalho, fazendo referência à sua Estrutura. Caracterização da Charcutaria e dos seus Perigos. O âmbito de aplicação

será a Charcutaria do supermercado El Corte Inglés Grandes Armazéns e os restantes departamentos intervenientes de forma direta ou indireta nesse departamento. Pretende-se recolher informação através de questionários, tratar os dados e analisá-los.

3. Metodologias de promoção de uma cultura de segurança dos alimentos positiva através de dinâmicas interativas, como, por exemplo, a realização de formações online, quizz ou questionários, sobre segurança dos alimentos, alertando para a sua importância no contexto de trabalho.

4. Comparação entre o antes e depois das ações aplicadas na empresa durante a etapa 3. Realização de novos questionários para recolha da informação, tratamento dos dados e análise comparativa. Validação dos resultados.

5. Conclusões e limitações deste estudo e possíveis evidências de que foram criadas as bases para a continuidade do trabalho.

3.3 METODOLOGIA DO ESTUDO

A avaliação da cultura de segurança dos alimentos foi feita por meio de questionários, onde cada componente da CSA foi avaliada através de questões específicas. Essas questões e a escala utilizada no questionário são fonte do Comunicado da Comissão Europeia de 16 de setembro de 2022, no Jornal Oficial da União Europeia, sobre a implementação de sistemas de gestão da segurança alimentar que abrangem boas práticas de higiene e procedimentos baseados nos princípios HACCP, incluindo a facilitação/flexibilidade da implementação em determinadas empresas do setor alimentar.

O questionário encontra-se no Apêndice 3 do Comunicado da Comissão como um exemplo de ferramenta de avaliação da cultura de segurança dos alimentos. Neste questionário são avaliadas as cinco componentes a ter em consideração numa Cultura de Segurança dos Alimentos: Liderança, Comunicação, Empenho e Compromisso, Sensibilização e Recursos. Pode-se verificar na **Figura 4**, um exemplar das questões feitas aos colaboradores do ECIGA, no caso direcionadas à componente “Liderança”, recorrendo a uma escala de grau de importância, segundo Likert, importância de cinco pontos (1= Discordo Inteira; 2= Discordo; 3 = Neutro; 4= Concordo; 5 = Concordo Inteira). Um questionário com escala de Likert pode ser usado para avaliar diversos aspetos numa empresa, desde a satisfação dos funcionários até a percepção dos clientes sobre os produtos ou serviços oferecidos, ou seja, tem o objetivo de medir as percepções dos inquiridos em

relação a um dado assunto [40]. No caso do ECI, foi utilizado com o objetivo de medir a atitude dos funcionários em relação à cultura da empresa, recorrendo às cinco componentes indicadas no questionário.

		Discordo inteiramente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo inteiramente
LIDERANÇA						
L.1	Os gestores estabelecem objetivos claros em matéria de segurança dos alimentos.	1	2	3	4	5
L.2	Os gestores expressam claramente as suas expectativas em matéria de segurança alimentar aos trabalhadores.	1	2	3	4	5
L.3	Os gestores são capazes de motivar os seus trabalhadores a trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar.	1	2	3	4	5
L.4	Os gestores dão um bom exemplo em matéria de higiene e segurança alimentar.	1	2	3	4	5
L.5	As questões de segurança alimentar são tratadas de forma rápida e construtiva pelos gestores.	1	2	3	4	5
L.6	Os gestores esforçam-se por melhorar continuamente a segurança alimentar.	1	2	3	4	5

Figura 4: Exemplo do questionário utilizado para avaliar a CSA no supermercado ECIGA, onde se destacam as questões direcionadas a uma das componentes e escala utilizada para a avaliar.

Após a aquisição dos resultados, podem ser identificadas insuficiências em alguma das componentes da cultura de segurança dos alimentos, como por exemplo, na comunicação. Além disso, pode ser efetuada uma avaliação global da cultura de segurança dos alimentos comparando os resultados [23]. O desenvolvimento deste trabalho, como mencionado anteriormente, foi dividido por várias etapas, sendo que existem diferentes metodologias adotadas, descritas no fluxograma da **Figura 5**. Este trabalho iniciou-se com reuniões, via *Teams*, para enquadrar os responsáveis dos departamentos sobre o motivo deste trabalho, quais seriam as etapas planeadas e qual o papel dos intervenientes para a evolução do mesmo. Esta reunião foi importante pois foi a forma de elucidar os departamentos para a realização do questionário inicial de avaliação da Cultura de Segurança dos Alimentos do ECIGA.

Após a aquisição dos resultados e seu tratamento, realizou-se uma reunião para os mostrar e apresentar propostas de melhoria, isto é, ações em prol de um CSA positiva na organização. Após as ações de melhoria consideradas (reuniões, notícias na plataforma do ECI e formação presencial aos colaboradores da charcutaria ECIGA), foi lançado o questionário final, com as mesmas questões que o inicial, para verificar melhoria dos indicadores. Tal como feito no questionário inicial, após a aquisição dos resultados, reuniu-se os departamentos para apresentar os resultados e comparar com os do questionário inicial. Por fim, um último questionário, questionário de validação, com o objetivo de validar os resultados obtidos. Por questão de tempo útil para a realização da dissertação, das 5 componentes avaliadas nos questionários, escolheu-se uma para validar os resultados.

Direcionou-se o foco para a “Liderança” dos departamentos, uma vez que são o core dos departamentos, tomando as decisões principais.

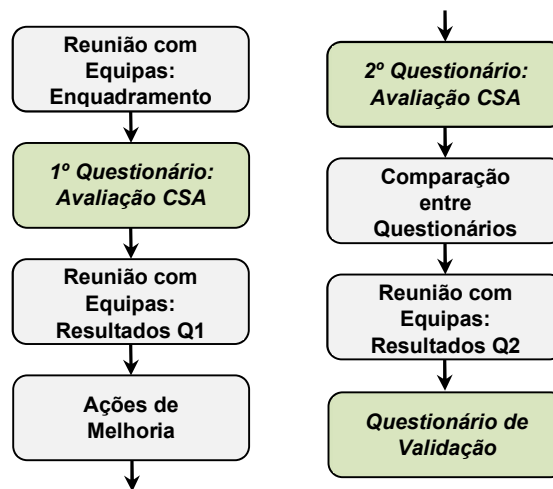


Figura 5: Fluxograma das etapas planeadas para o trabalho.

3.4 AMOSTRA

Os alvos dos questionários foram todos os departamentos com papel ativo na comercialização de alimentos, seja de forma direta, ou seja, quem tem contacto com o alimento, como de forma indireta, através da tomada de decisões. Os departamentos alvo encontram-se resumidos na **Figura 6**.

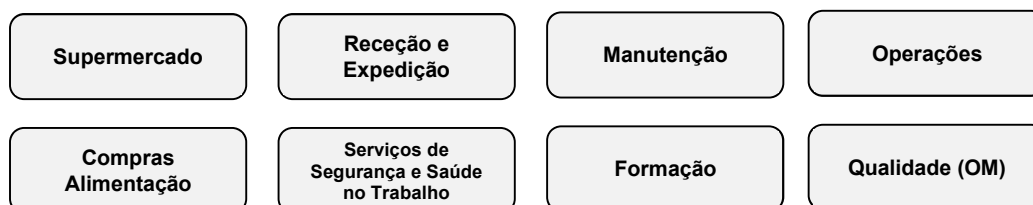


Figura 6: Departamentos que formam a amostra do estudo.

3.5 RECOLHA E TRATAMENTO DE DADOS

Os questionários foram realizados online recorrendo-se ao *Microsoft Forms*, pois é a plataforma utilizada pelos funcionários do El Corte Inglés e a que estão mais familiarizados. Uma vez que a charcutaria do supermercado ECIGA funciona com diversos turnos, e nem todos os funcionários têm acesso a ferramentas informáticas, tomou-se a decisão de recorrer ao questionário em papel, com o objetivo de garantir o máximo de respostas possíveis dos operadores. Os dados recolhidos foram tratados através do Excel e feita uma análise individual de cada componente nos questionários. Posteriormente, foi feita a comparação do momento pré-sensibilização (questionário inicial) e do pós-sensibilização com ações (questionário final).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A amostra em cada questionário envolveu colaboradores de todos os departamentos com papel ativo no departamento de charcutaria do supermercado El Corte Inglés, seja de forma direta como de forma indireta. Foram inquiridos colaboradores de 8 departamentos diferentes: Supermercado, Compras de Alimentação, Operações, Formação, Receção e Expedição de Mercadorias, Serviços de Segurança e Saúde no Trabalho, Manutenção, e por fim, departamento de Método e Processos (Qualidade). A amostra nos dois questionários foi de 30 inquiridos, no entanto, no questionário inicial foram excluídos 2 por estarem preenchidos de forma incompleta. O segundo questionário teve uma amostra ligeiramente diferente, principalmente na charcutaria devido à rotatividade de colaboradores no departamento. Os dados sociodemográficos estão resumidos na **Tabela 4**.

Tabela 4: Dados Sociodemográficos da amostra inquirida.

Amostra (n)	Questionário Inicial	Questionário Final
	(% resposta)	(% resposta)
Género	28	30
<i>Feminino</i>	60,71	60,00
<i>Masculino</i>	39,29	40,00
Escolaridade		
<i>Ensino Básico ou Equivalente</i>	14,29	20,00
<i>Ensino Secundário ou Equivalente</i>	39,29	43,33
<i>Licenciatura (Nível 6)</i>	21,43	20,00
<i>Mestrado (Nível 7)</i>	25,00	16,67
Idade		
<i>18 - 24</i>	-	6,67
<i>25 - 34</i>	7,14	13,33
<i>35 - 44</i>	42,86	26,67
<i>45 - 60</i>	50,00	53,33

Em relação ao género, não há uma discrepância significativa entre as respostas do questionário feminino e masculino, ambos os questionários possuem respostas similares, com pequenas diferenças nas percentagens, numa proporção de 60% mulheres e 40% homens. Os níveis de escolaridade, indicaram que a escolaridade dos funcionários da Charcutaria do supermercado ECIGA varia entre o ensino secundário ou básico e nos restantes departamentos, a escolaridade varia entre licenciatura e mestrado. Os dois questionários apresentam padrões diferentes em relação à distribuição etária dos inquiridos. No questionário inicial, a maioria dos participantes está concentrada nas faixas de 35-60 anos,

com uma representação significativa na faixa de 45-60 anos. Já no questionário final há uma distribuição mais equilibrada entre as faixas etárias, com uma presença mais expressiva nas faixas de 45-60 anos.

4.2 RESULTADOS QUESTIONÁRIO INICIAL

O objetivo deste primeiro questionário foi avaliar em que ponto se encontrava a CSA no ECI e quais eram as percepções dos funcionários relativamente ao tema. Observou-se que nem todos os colaboradores responderam a todas as questões do instrumento de avaliação, nomeadamente, na charcutaria. Infere-se que os participantes podem ter tido dificuldade de compreender as questões ou podem ter ficado com medo de comprometer o seu emprego ou não observaram que o questionário continuava no verso da folha. Os resultados para as cinco componentes da CSA serão analisados e discutidos individualmente nos próximos capítulos, assim como os resultados para as questões abertas. No final, será feita a discussão desses mesmos resultados.

• RESULTADOS PARA “LIDERANÇA”

A liderança desempenha um papel fundamental na criação e manutenção de uma Cultura de Segurança dos Alimentos dentro de uma organização. As questões que permitiram avaliar a “liderança” do ECIGA estão presentes na **Tabela 5**, assim como a distribuição do número de respostas, conforme a escala de Likert, tal como a média e desvios padrão em cada questão. Para melhor compreender, visualmente, as diferenças de resposta entre questões, recorreu-se a gráfico de barras horizontal, representado na **Figura 9**. De salientar que o termo “gestores” utilizado ao longo do questionário, refere-se aos indivíduos que tomam as decisões principais nos departamentos envolvidos.

Tabela 5: Média e desvio padrão das respostas sobre “Liderança” referentes ao Grupo L do questionário inicial.

Questões sobre Liderança	Escala					M	D. P.
	1	2	3	4	5		
L.1 Os gestores estabelecem objetivos claros em matéria de segurança dos alimentos	0	1	3	14	10	4,2	0,8
L.2 Os gestores expressam claramente as suas expectativas em matéria de segurança alimentar aos trabalhadores.	0	2	1	14	11	4,2	0,8
L.3 Os gestores são capazes de motivar os seus trabalhadores a trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar.	0	1	1	18	8	4,2	0,7
L.4 Os gestores dão um bom exemplo em matéria de higiene e segurança alimentar.	0	1	2	16	9	4,2	0,7
L.5 As questões de segurança alimentar são tratadas de forma rápida e construtiva pelos gestores.	0	0	2	14	12	4,4	0,6
L.6 Os gestores esforçam-se por melhorar continuamente a segurança alimentar.	0	2	1	13	12	4,3	0,8

Legenda: M - média; D.P. – Desvio Padrão; F – Frequência.

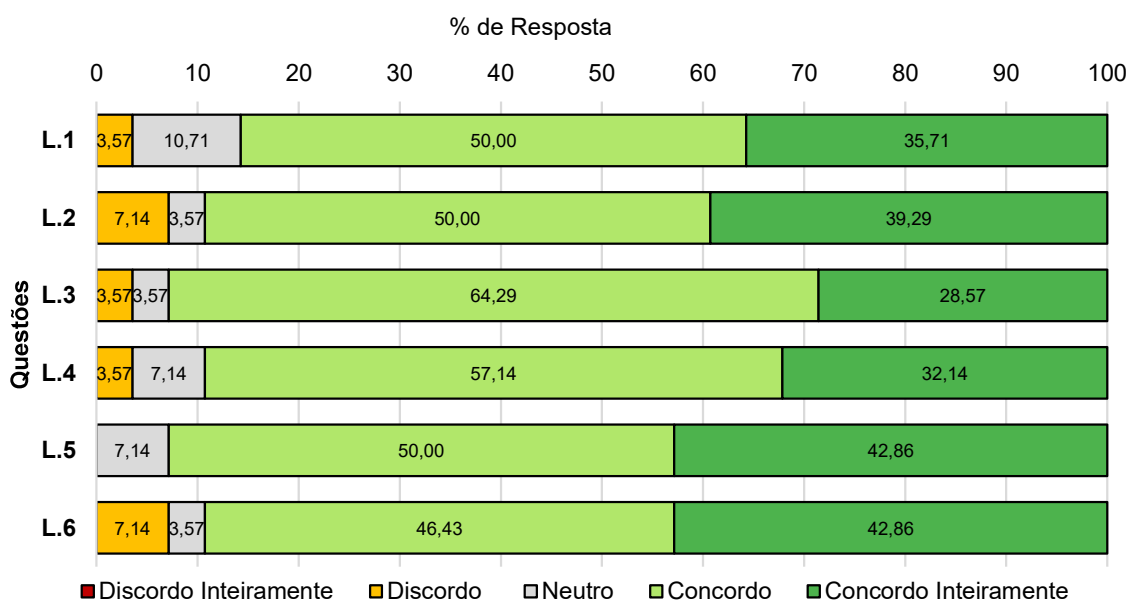


Figura 7: Percentagem de respostas sobre “Liderança” referentes ao Grupo L do questionário inicial (Q1).

Da análise dos resultados para a componente “liderança”, podemos afirmar que a maior percentagem dos inquiridos “concorda” ou “concorda inteiramente” com as afirmações do questionário, como se pode ver pelas barras de cor verde, que ocupam aproximadamente entre 85.71% e 92.86% do total de respostas. Este resultado reflete a média de respostas, que foi idêntica em todas as questões, variando entre 4.2 e 4.4.

Para compreender que pontos melhorar em cada componente, as afirmações foram analisadas uma a uma, e escolhidas duas ou três onde a percentagem de respostas “Discordo” ou “Discordo Inteiramente”, ou que apresentassem uma elevada percentagem de respostas “Neutro”, com o objetivo de implementar ações que resultassem numa melhor perceção dos inquiridos relativamente ao assunto da questão. Na **Figura 9**, verificou-se que a questão L2, relativa à partilha, de forma clara, por parte dos gestores das suas expetativas em relação a segurança dos alimentos e a questão L6, relativa ao esforço demonstrado pelos gestores para melhorar continuamente a segurança dos alimentos no ECIGA, foram as que tiveram mais percentagem de discordância (7.14%), e por isso foram considerados pontos a melhorar.

Na questão L1, 10.71% dos inquiridos deu uma resposta “Neutra” relativamente ao estabelecimento de objetivos claros em matéria de segurança dos alimentos. Este indicador incitou dúvidas, uma vez que é impercetível se o inquirido não tem conhecimento suficiente para responder à afirmação ou se de facto não tem opinião no assunto. Na dúvida, considerou-se como algo a melhorar.

• **RESULTADOS PARA “COMUNICAÇÃO”**

Uma comunicação desempenha um papel fundamental em qualquer organização, especialmente quando se trata de segurança dos alimentos. É através de uma comunicação aberta e bidirecional que se constrói um ambiente de confiança, colaboração e responsabilidade entre os membros das equipas, contribuindo para a criação de uma Cultura. As questões que permitiram avaliar a “Comunicação” do ECIGA estão presentes na **Tabela 6**, assim como a distribuição do número de respostas, conforme a escala de Likert, a média e desvios padrão em cada questão. O gráfico de barras horizontal na **Figura 8**, permite observar a diferença de respostas entre questões.

Tabela 6: Média e desvio padrão das respostas sobre “Comunicação” referentes ao Grupo C do questionário.

Questões sobre Comunicação	Escala					M	D. P.
	1	2	3	4	5		
C.1 Os gestores comunicam regularmente com os trabalhadores sobre questões de segurança alimentar.	1	1	3	16	7	3,96	0,92
C.2 Os gestores comunicam de forma clara com os trabalhadores sobre questões de segurança alimentar.	0	1	1	18	8	4,18	0,67
C.3 É possível os trabalhadores comunicarem questões de segurança alimentar aos gestores.	0	0	0	13	15	4,54	0,51
C.4 A importância da segurança alimentar está permanentemente presente, nomeadamente através de cartazes, sinais e/ou ícones relacionados com a segurança alimentar.	1	1	2	13	11	4,14	0,97
C.5 Posso debater problemas relacionados com a segurança alimentar com os colegas da minha organização.	1	0	2	13	12	4,25	0,89

Legenda: M - média; D.P. – Desvio Padrão; F – Frequência.

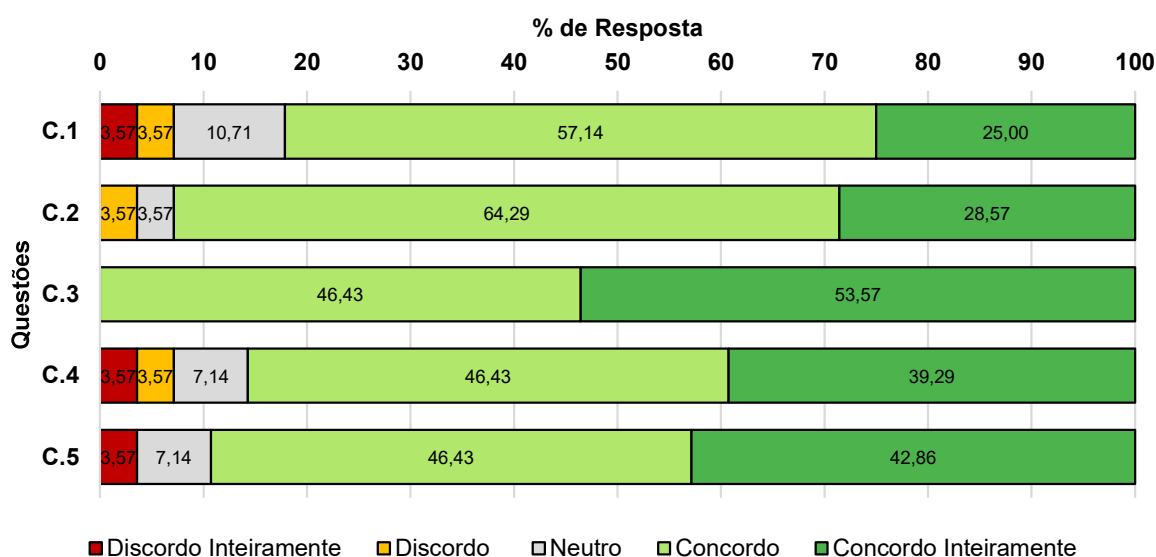


Figura 8: Percentagem de respostas sobre “Comunicação” referentes ao Grupo C do questionário Inicial (Q1).

Da análise dos resultados para a componente “Comunicação”, podemos afirmar que a maior percentagem dos inquiridos “concorda” ou “concorda inteiramente” com as afirmações do questionário, como se pode ver pelas barras de cor verde, que ocupam aproximadamente entre 82.14% e 100% do total de respostas. Este resultado reflete a média de respostas, que foi idêntica em todas as questões, mantendo-se no nível de concordância, variando entre 3.96 e 4.54. Todos os inquiridos concordam ser possível comunicarem questões de segurança dos alimentos aos gestores do ECIGA, como se pode comprovar na questão C3.

Apesar do panorama positivo para a componente, as questões C1, C4 e C5, foram as que resultaram em maior percentagem de indicadores negativos, barras vermelha/laranja ou neutros, barra cinza. Estas respostas indicam que a perceção dos colaboradores em relação à “comunicação” diverge, sendo necessário entender de que forma se pode melhorar a comunicação sobre segurança dos alimentos no ECIGA. Na questão C1, 2 colaboradores discordam com a forma de comunicação da gestão e 3 mostraram não ter uma opinião fundamentada, respondendo “neutro”. Na questão C4, 2 colaboradores discordam que a importância da segurança dos alimentos está permanentemente presente. Por fim, pela questão C5, existe 1 colaborador que discorda inteiramente ser possível debater problemas de segurança dos alimentos com os seus colegas.

Com a análise destas respostas, é necessário melhorar a perceção dos colaboradores ECIGA sobre a forma de comunicação dos gestores, nomeadamente, maior transparência na comunicação dos problemas de segurança dos alimentos, mais clara e regular, ou mostrar onde podem encontrar essas informações, uma vez que este tipo de respostas negativas ou neutras podem ter origem no desconhecimento das plataformas onde são disponibilizadas as informações sobre a Segurança. Também é importante que os colaboradores se sintam confortáveis para comunicar qualquer questão relacionada com a Segurança, tanto com os seus colegas como com os gestores da empresa.

• **RESULTADOS PARA “EMPENHO E COMPROMISSO”**

O empenho e o compromisso dos funcionários são componentes vitais para o sucesso de uma organização. São estes que impulsionam a produtividade, a inovação, a satisfação dos funcionários e ajudam a criar um ambiente propício para o crescimento e a realização dos objetivos da empresa. As questões que permitiram avaliar o “Empenho e Compromisso” do ECIGA estão presentes na **Tabela 7** assim como a distribuição do número de respostas, conforme a escala de Likert, a média e desvios padrão em cada questão. O gráfico de barras horizontal na **Figura 9**, permite observar a diferença de respostas entre questões.

Tabela 7: Média e desvio padrão das respostas sobre “Empenho e Compromisso” referentes ao Grupo E do questionário inicial.

Questões sobre Empenho e Compromisso	Escala					M	D. P.
	1	2	3	4	5		
E.1 Estou convencido da importância da segurança alimentar para a organização.	0	0	2	5	21	4,68	0,61
E.2 Os meus colegas estão convencidos da importância da segurança alimentar para a organização.	1	0	5	12	10	4,07	0,94
E.3 Trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar é reconhecido e recompensado.	0	0	7	14	7	4,00	0,72
E.4 Sinto que posso contribuir para a segurança dos nossos produtos.	0	0	1	9	18	4,61	0,57
E.5 Estou motivado para tentar sempre alcançar o mais elevado nível de segurança alimentar.	0	0	2	7	19	4,61	0,63
E.6 Sinto que a responsabilidade pela segurança dos nossos produtos é partilhada.	0	1	3	13	11	4,21	0,79

Legenda: M - média; D.P. - Desvio Padrão; F - Frequência.

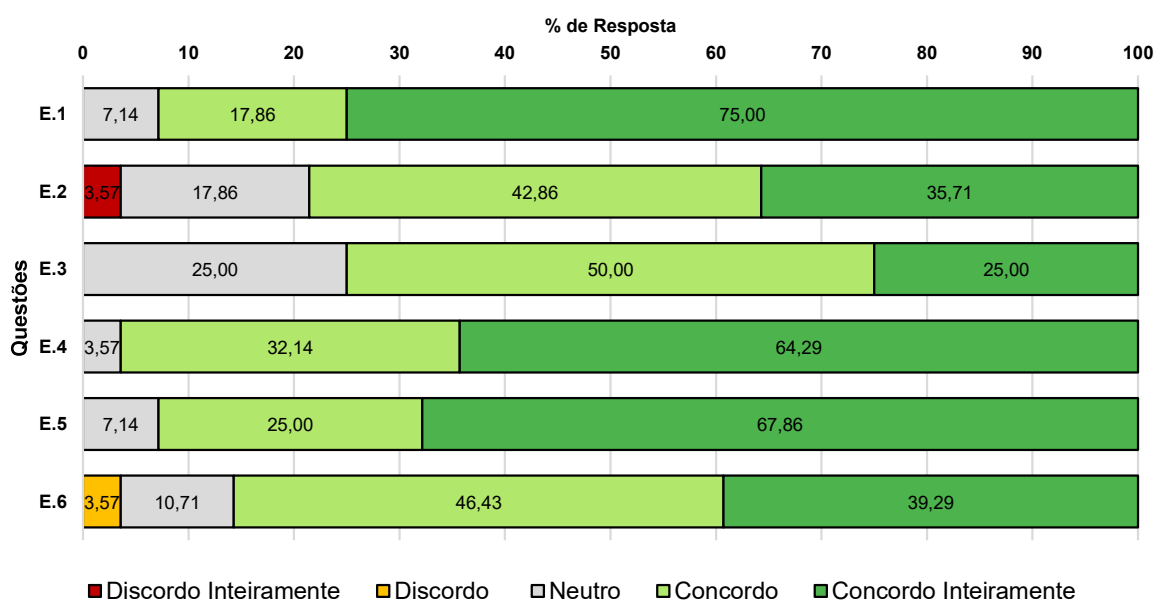


Figura 9: Percentagem de respostas sobre “Empenho e Compromisso” referentes ao Grupo E do questionário Inicial (Q1).

Da análise dos resultados para a componente “Empenho”, podemos afirmar que a maior percentagem dos inquiridos “concorda” ou “concorda inteiramente” com as afirmações do questionário, como se pode ver pelas barras de cor verde, que ocupam aproximadamente entre 75.00% e 96.43% do total de respostas. Este resultado reflete a média de respostas, que foi idêntica em todas as questões, mantendo-se no nível de concordância, variando entre 4.00 e 4.68. Focando os aspetos negativos, nesta componente, predominam as respostas “Neutro”, o que mostra que muitos dos colaboradores nem concordam nem discordam com as questões ou não têm conhecimento suficiente para tomar uma decisão.

A questão E2, referente à importância dada à segurança dos alimentos dentro da equipa e, a questão E3, relativa ao reconhecimento e recompensas dadas a quem trabalha em prol da segurança dos alimentos, foram aquelas onde se notou maior percentagem de respostas “Neutro”, 17.86% e 25.00%, respetivamente. O resultado para a questão E4 e E5, mostram que os colaboradores do ECIGA refletem um comprometimento partilhado e uma mentalidade positiva dentro do grupo. Reconhecem a sua responsabilidade coletiva e estão motivados em procurar, constantemente, a excelência no ramo da segurança dos alimentos.

Na avaliação do “empenho” dos colaboradores, dos 28 inquiridos apenas duas pessoas discordaram com as questões, como se pode ver na questão E2 e E6. Apesar de ser um resultado mínimo comparado com o geral para a componente, pretende-se melhorar estas perceções e mostrar que a Cultura é resulta do esforço coletivo.

• **RESULTADOS PARA “SENSIBILIZAÇÃO”**

Numa organização, a sensibilização é essencial para criar um ambiente onde os colaboradores compreendam, valorizem e contribuam ativamente para uma cultura de segurança sólida e eficaz. As questões que permitiram avaliar a “Sensibilização” do ECIGA estão presentes na **Tabela 8**, assim como a distribuição do número de respostas, conforme a escala de Likert, a média e desvios padrão em cada questão. O gráfico de barras horizontal na **Figura 10**, permite observar a diferença de respostas entre questões.

Tabela 8: Média e desvio padrão das respostas sobre “Sensibilização” referentes ao Grupo S do questionário inicial.

Questões sobre Sensibilização	Escala					M	D. P.
	1	2	3	4	5		
S.1 Conheço os riscos relacionados com a segurança alimentar relevantes para o desempenho das minhas tarefas.	0	0	5	6	17	4,43	0,79
S.2 Os meus colegas conhecem os riscos relacionados com a segurança alimentar relevantes para o desempenho das minhas tarefas.	0	0	8	16	4	3,86	0,65
S.3 Os meus colegas estão alertados e atentos aos potenciais problemas e riscos relacionados com a segurança alimentar.	0	1	7	13	7	3,93	0,81
S.4 Os gestores têm uma visão realista dos potenciais problemas e riscos relacionados com a segurança alimentar.	1	0	5	10	12	4,14	0,97
S.5 Os riscos relacionados com a segurança alimentar estão sob controlo na minha organização.	0	0	3	14	11	4,29	0,66

Legenda: M - média; D.P. – Desvio Padrão; F – Frequência.

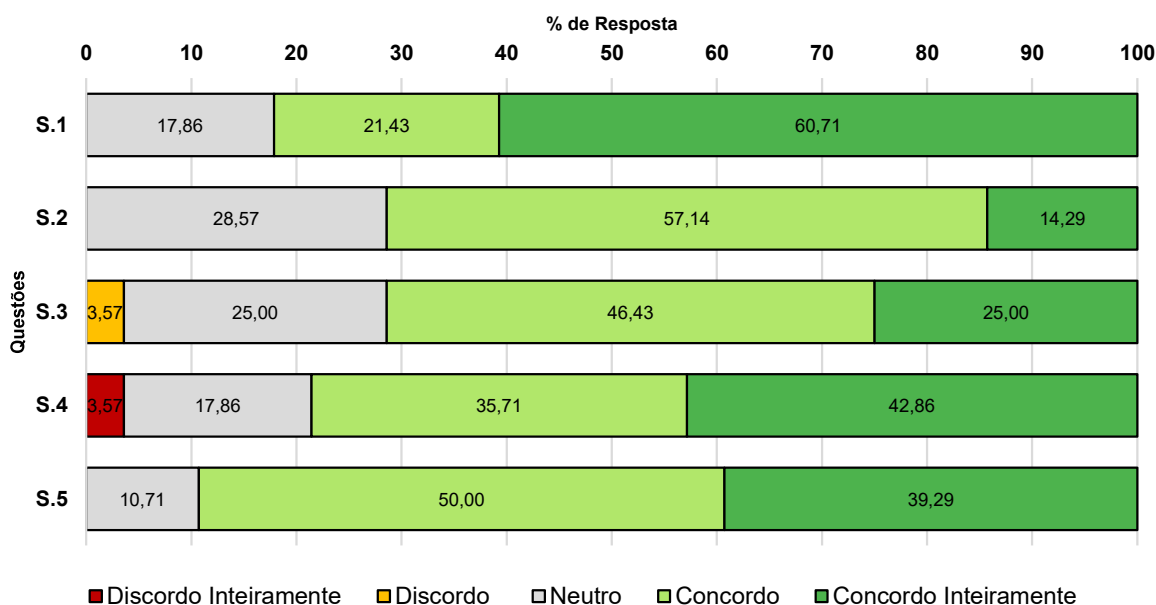


Figura 10: Percentagem de respostas sobre “Sensibilização” referentes ao Grupo S do questionário Inicial (Q1).

À semelhança do que aconteceu na componente anterior, também na “Sensibilização”, a maior percentagem dos inquiridos “concorda” ou “concorda inteiramente” com as afirmações do questionário, como se pode ver pelas barras de cor verde, que ocupam aproximadamente entre 71.43% e 89.29% do total de respostas. Este resultado reflete a média de respostas, que foi idêntica em todas as questões, mantendo-se no nível de concordância, variando entre 3.93 e 4.43, sugerindo consciência e compreensão geral sobre os riscos de segurança dos alimentos entre os colaboradores.

Pode observar-se uma maior percentagem de respostas “Neutro”, zonas a cinzento no gráfico, quando comparado com os componentes anteriores. As respostas neutras podem refletir a falta de conhecimento detalhado ou informações específicas sobre determinados aspetos da segurança dos alimentos, indicando a necessidade de mais comunicação e formação para esclarecer dúvidas ou lacunas de conhecimento. Alguns colaboradores podem ter perceções diferentes, direcionando-os para opiniões mais reservadas ou menos assertivas sobre esses aspetos. O termo “risco”, para aqueles que não estiverem familiarizados com o conceito, pode ter suscitado alguma dúvida e incerteza no que responder, apesar da definição deste termo constar nos questionários, com esse mesmo objetivo de mitigar dúvidas. Os resultados de discordância nas questões S3 e S4, assinalados a laranja e vermelho, respetivamente, mostram que algumas pessoas podem ter visões diferentes sobre a realidade dos riscos de segurança alimentar, divergindo da perceção da maioria do grupo.

• **RESULTADOS PARA “RECURSOS”**

Numa organização, ao referir-nos a recursos, estamos a falar de recursos financeiros, recursos humanos, tempo, recursos tecnológicos e materiais de trabalho que permitam trabalhar de forma segura e contribuir para Segurança dos Alimentos. Nesta componente, o apoio e compromisso da “Liderança” é fundamental, uma vez que têm um papel fundamental de gerir a correta distribuição de recursos, seja no estabelecendo de prioridades, na tomada de decisões estratégicas ou no apoio à implementação de melhorias. As questões que permitiram avaliar os “Recursos” do ECIGA estão presentes na **Tabela 9**, assim como a distribuição do número de respostas, conforme a escala de Likert, a média e desvios padrão em cada questão. O gráfico de barras horizontal na **Figura 11**, permite observar a diferença de respostas entre questões.

Tabela 9: Média e desvio padrão das respostas sobre “Recursos” referentes ao Grupo R do questionário inicial.

Questões sobre Recursos	Escala					M	D. P.
	1	2	3	4	5		
R.1 Os trabalhadores dispõem de tempo suficiente para trabalhar de forma segura.	1	0	7	18	2	3,71	0,76
R.2 O pessoal disponível é suficiente para fazer o seguimento da segurança alimentar.	1	0	15	11	1	3,39	0,74
R.3 Estão disponíveis infraestruturas necessárias (por exemplo, bom espaço de trabalho, bom equipamento, etc.) para poder trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar.	0	4	9	12	3	3,50	0,88
R.4 Estão disponibilizados recursos financeiros suficientes para apoiar a segurança alimentar (por exemplo, análises laboratoriais, consultores externos, limpeza adicional, aquisição de equipamento, etc.).	0	3	8	12	5	3,68	0,90
R.5 São ministradas ações de educação e formação suficientes em matéria de segurança alimentar.	0	1	9	17	1	3,64	0,62
R.6 Existem bons procedimentos e instruções em matéria de segurança alimentar.	0	0	5	15	8	4,11	0,69

Legenda: M - média; D.P. – Desvio Padrão; F – Frequência.

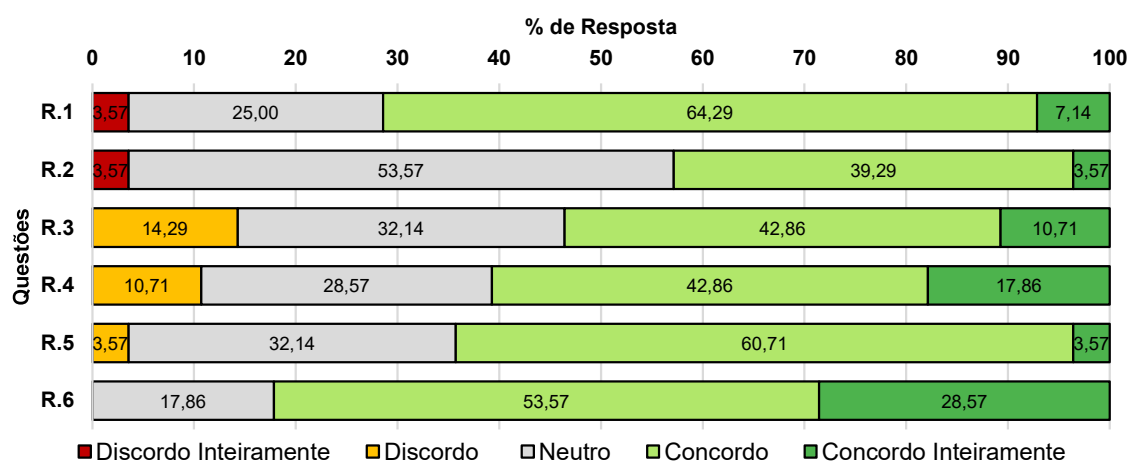


Figura 11: Percentagem de respostas sobre “Recursos” referentes ao Grupo R do questionário Inicial (Q1).

Os resultados para “Recursos” mostram percepções mais dispersas. À primeira vista, nota-se que as barras de cor verde são mais reduzidas e que existe uma quantidade significativa de respostas neutras, a cinzento no gráfico. De facto, a percentagem dos inquiridos que “concorda” ou “concorda inteiramente” com as afirmações do questionário variou entre 42.86% e 71.43% do total de respostas, com respostas médias que variaram entre 3.39 e 4.11, valores inferiores aos resultados das quatro componentes anteriores.

As questões R3 e R4, relativas a infraestruturas e a recursos financeiros, respetivamente, foram aquelas onde houve maior percentual de respostas “discordo”. O alto percentual de respostas "discordo" em relação à disponibilidade de infraestruturas necessárias para garantir a segurança alimentar sugere que muitos colaboradores podem sentir que o ambiente de trabalho não possui os elementos adequados (espaço, equipamentos, entre outros) para assegurar adequadamente a segurança dos alimentos. Em relação à disponibilização de recursos financeiros suficientes indica que os colaboradores sentem que os recursos financeiros destinados à segurança alimentar, não estão a ser corretamente direcionados, como em limpeza adicional ou na aquisição de equipamentos.

A quantidade significativa de respostas “Neutro” nesta componente dificulta a leitura da percepção dos colaboradores para os “Recursos” no ECIGA. As pessoas podem escolher a opção neutra porque desejam manter uma posição neutra ou não têm uma opinião clara sobre o assunto. Isso pode refletir uma falta de envolvimento ou interesse específico na questão dos recursos para segurança dos alimentos. Uma análise mais detalhada poderá ajudar a identificar áreas de melhoria ou lacunas na gestão de recursos para a cultura de segurança alimentar na organização.

- **RESULTADOS PARA AS QUESTÕES ABERTAS**

Para melhor compreender a opinião dos inquiridos relativamente ao tema da Segurança dos Alimentos e à sua Cultura dentro do ECIGA, junto do questionário da Comissão, foram quatro questões de escolha múltipla e um espaço para sugestões/opiniões relativamente ao tema. Os resultados das questões encontram-se na **Figura 12** e para a resposta aberta foram escolhidos quatro exemplares.

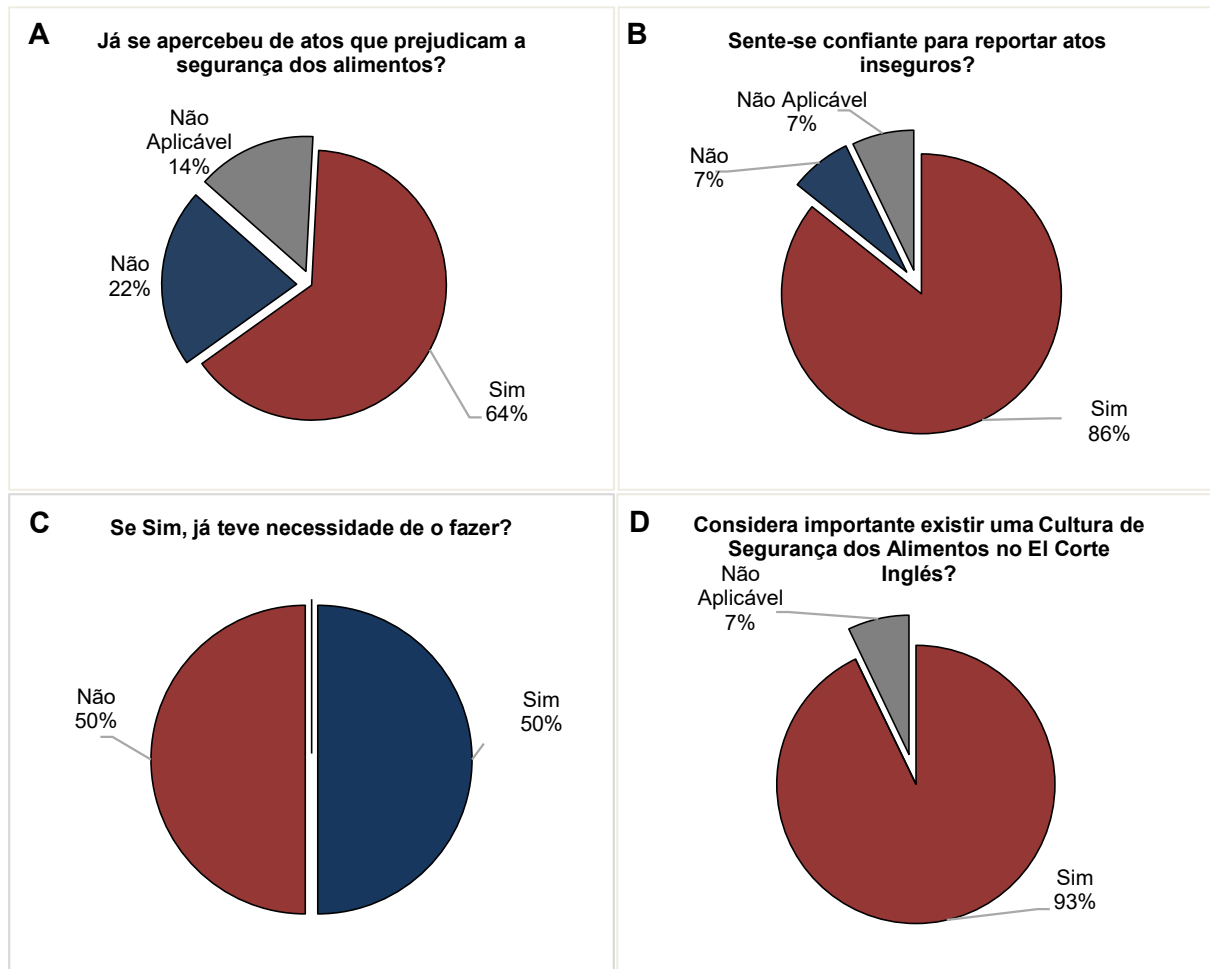


Figura 12: Resultados das questões abertas do questionário inicial.

As questões abertas têm o objetivo de analisar a perceção dos inquiridos relativamente a atos que prejudicam a segurança dos alimentos, atos esses que se referem a ações ou situações que podem comprometer a qualidade, integridade ou segurança do alimento, podendo levar a riscos para a saúde dos consumidores. Alguns exemplos são o armazenamento inadequado, higiene deficiente, contaminação cruzada, uso de produtos com validade ultrapassada, manipulação imprópria, informações incorretas nos rótulos ou má conduta durante o transporte dos alimentos.

O resultado da **Figura 12A**, sugere que a maioria esmagadora dos inquiridos (64.29%) afirmou já ter observado atos que prejudicam a segurança dos alimentos, o que por si já indica alguma percepção pessoal para distinguir atos corretos de atos incorretos no âmbito de segurança dos alimentos. Uma percentagem menor (21.43%) afirmou não ter notado tais atos, enquanto uma percentagem significativa (14.29%) respondeu que a pergunta não se aplicava a elas ou que não tinham informações suficientes para responder.

A questão da **Figura 12B** tem o objetivo de perceber se existem problemas de comunicação ou se existe alguma falta de apoio aos funcionários do ECIGA para relatar problemas relativos a segurança dos alimentos. A análise indica que a maioria (85,71%) sente confiança para reportar esses atos, existindo funcionários que não se sentem confiantes (7.14%, Não) ou que considera a questão não aplicável às suas funções (7.14%, Não Aplicável). A análise dos dados mostrou que estas percentagens correspondem a resultados dados por funcionários da Charcutaria, o que mostra que deveria existir uma intervenção neste departamento, no sentido de incentivar à comunicação aberta, sem receio de serem prejudicados ou, até mesmo, formação sobre perigos alimentares e da importância de reportar problemas.

Aos colaboradores que afirmaram sentir confiança em reportar atos inseguros, foi questionado se já tiveram necessidade de o reportar. Na **Figura 12C**, o gráfico circular mostra uma divisão exata, 50% afirmaram que sim, sugerindo que essas pessoas vivenciaram situações inseguras e sentiram necessidade da importância de relatar tais problemas para garantir um ambiente de trabalho mais seguro. Por outro lado, 50% respondeu que não teve necessidade de reportar atos inseguros até ao momento, mostrando que, possivelmente, consideraram a situação grave o suficiente para ser reportada.

A última questão pretende perceber qual o grau de importância que os colaboradores dão à Cultura dentro do ECI. Como se constata na **Figura 12D**, a grande maioria (92.86%) concorda que a CSA importante, existindo uma pequena percentagem (7.14%), que considera a questão não aplicável possivelmente por não possuir conhecimento suficiente sobre o tema para dar uma resposta assertiva.

Como referido acima, no questionário foi deixado um espaço em aberto para opiniões e sugestões dos inquiridos relativamente ao tema. Numa amostra de 28 inquiridos, 20 deixaram a sua opinião e sugestões de ações a tomar, tais como ações de formação/sensibilização sobre a Cultura, mais ações de formação em segurança dos alimentos, a criação de uma avaliação semestral para as chefias, a partilha dos princípios de segurança dos alimentos em toda a organização e noticiar na plataforma interna NEXO medidas em *prol* da Cultura.

Abaixo encontram-se quatro exemplos das sugestões e opiniões, deixadas pelos colaboradores, relativamente à Cultura de Segurança dos Alimentos no ECI:

A. *“Noticiar no NEXO medidas para a segurança dos alimentos nos locais de trabalho e em casa. A Cultura de Segurança dos Alimentos contribuiu para a segurança dos colaboradores e dos clientes.”*

B. *“Acho que somos uma empresa muito focada na segurança alimentar e que apostamos muito todos os dias nesse sentido. Também temos uma direção que apoia em tudo o que for necessário a atingir o maior grau de exigência. A minha sugestão passaria por uma maior quantidade de formações em sala sobre este tema.”*

C. *“Intensificar as ações de formação. Estabelecimento de um plano de auditorias internas aleatórias.”*

D. *“Partilha de princípios de Segurança Alimentar em toda a organização.”*

No panorama geral de pré-sensibilização, a análise das cinco componentes de CSA indicou um balanço positivo para a Cultura no ECIGA, como pudemos verificar pelos gráficos de barra horizontal, onde as barras de cor verde, correspondentes a “Concordo” e “Concordo Inteiramente”, eram mais acentuadas, mostrando que existe alguma Cultura nos colaboradores da charcutaria e nos colaboradores dos departamentos envolvidos direta ou indiretamente com a charcutaria do ECIGA.

A elevada taxa de respostas “Neutro” dificultou a análise de algumas questões, o que após reunião com os departamentos, se decidiu adicionar a opção “Não Sei” à escala de Likert do questionário seguinte, tendo sido considerado o valor “0” para este indicador. O objetivo passou por entender se de facto os colaboradores não possuíam conhecimentos suficientes para responder concretamente às questões, e assim intervir no âmbito de formação ou se simplesmente não possuem opinião alguma, optando pela neutralidade.

Como referido, na análise individual de cada componente, apesar do panorama positivo, as afirmações foram analisadas uma a uma, e escolhidas duas ou três questões onde houvesse mais destaque no gráfico de barras dos *clusters* “Discordo + Neutro”, “Discordo Completamente + Neutro”, “Discordo + Discordo Completamente + Neutro”. Assim foi possível verificar quais componentes necessitavam de maior intervenção e implementar ações que resultassem numa melhor perceção dos inquiridos relativamente ao assunto das questões.

Decidiu-se que os componentes que necessitam de maior atenção são a “Liderança”, “Comunicação” e, por fim, os “Recursos”, considerando-se que as componentes “Empenho e Compromisso” e “Sensibilização” mostraram percepções positivas o suficiente para não ser necessária intervenção. No entanto, os componentes não são independentes, ao serem escolhidas essas três com resultados mais desfavoráveis, estamos a intervir na mesma naquelas com os indicadores mais positivos. As discordâncias nestas três componentes, apontam para áreas específicas onde a empresa se deve esforçar para esclarecer a importância da segurança dos alimentos ou reforçar a noção de responsabilidade compartilhada.

Na “Liderança”, os pontos a melhorar passam pela forma como os gestores partilham as suas expectativas em relação a segurança dos alimentos e ao esforço demonstrado pelos gestores para melhorar continuamente a segurança dos alimentos. Na “Comunicação”, os pontos a melhorar passam pela forma de comunicação da gestão, pela forma como o ECIGA transparece a importância dada à segurança dos alimentos e, por fim, a impossibilidade, sentida, de debater problemas de segurança dos alimentos entre colaboradores. Já nos “Recursos”, os pontos a melhorar são os recursos financeiros direcionados à segurança dos alimentos e as infraestruturas existentes. Com base nestes pontos a melhorar, foi feita uma lista de opções de ações a serem implementadas no ECIGA e, após reunião com os vários departamentos envolvidos neste projeto, foram tomadas as ações descritas no próximo capítulo: *Ações Implementadas*.

4.3 AÇÕES IMPLEMENTADAS

Com a análise dos componentes da CSA, avaliados no questionário inicial, resultaram três componentes com indicadores menos positivos: “Liderança”, “Comunicação” e “Recursos”. O objetivo nesta fase foi, em colaboração com os responsáveis dos departamentos, encontrar as ações mais adequadas a tomar para melhorar cada componente. Em relação à “Liderança”, foi proposta a criação de uma avaliação de chefias com questões de segurança dos alimentos ou a criação de uma entrevista/notícia a chefias de forma a elucidar os funcionários dos objetivos da chefia em relação a segurança dos alimentos no ECI. Para a “Comunicação”, divulgação de notícias na plataforma NEXO, exclusiva para funcionário do ECI em Portugal, conseguindo uma divulgação a nível nacional. Por fim, para “Recursos”, reunir com o responsável do departamento de Manutenção e analisar as incidências existentes. O trabalho prosseguiu com a realização de ações de formação sobre CSA (**Tabela 10**) a publicação de três notícias na plataforma NEXO (**Tabela 11**) e reuniões com o Departamento de Manutenção para promover melhoria de Recursos (infraestruturas).

Realizou-se formação *On Job* na Charcutaria do Supermercado ECIGA, dividida em 2 sessões diárias de maneira a acompanhar os turnos da manhã e os turnos da tarde e agrupar o maior número de funcionários. Cada sessão teve a duração de 30 min e o método de exposição teve recurso a *PowerPoint*. Durante as sessões foram feitas várias questões para certificar que os operadores de loja estavam a assimilar/compreender as temáticas expostas. No final de cada sessão realizou-se um teste para avaliar as competências adquiridas. De sublinhar que nas três sessões, surgiram alguns elementos novos que não assistiram às sessões anteriores e, por isso, foi feita uma revisão inicial direcionada a esses elementos.

Esta formação foi realizada em 3 sessões com programas distintos, como se pode ver na **Tabela 10**. Na 1ª sessão, à imitação do que foi realizado na primeira reunião com os departamentos, realizou-se um enquadramento inicial do tema de CSA, de onde surgiu este conceito, qual a sua importância, qual o motivo do questionário inicial realizado. No final apresentaram-se os resultados do questionário inicial e houve um momento de debate sobre a opinião dos funcionários em relação aos mesmos. Nesta sessão estiveram presentes 12 colaboradores da charcutaria.

Na 2ª sessão, o foco foram as componentes da CSA e a importância da Cultura numa organização com o ECI. Foram apresentadas as características de uma CSA positiva e definidas as cinco componentes da CSA. Por fim, os fatores que levam ao insucesso de uma cultura e de que forma devemos agir. Nesta sessão estiveram presentes 11 colaboradores da charcutaria.

O objetivo da 3ª sessão foi transmitir a importância da percepção dos perigos associados às suas funções enquanto funcionários de um departamento de perecíveis, onde há constantemente a manipulação de géneros alimentícios. Definiu-se Perigo e Risco, as suas diferenças e o que são Perigos numa Charcutaria. Além disso, foi destacada a importância do envolvimento de toda a equipa num Cultura Positiva. A formação terminou expondo a forma como o ECI controla e monitoriza os Perigos na Charcutaria. Nesta sessão estiveram presentes apenas 4 colaboradores da charcutaria, uma vez que foi um dia de elevado movimento no balcão da charcutaria e não foi possível ao responsável disponibilizar mais funcionários.

As avaliações realizadas no final de cada sessão foram efetuadas através de escolhas múltiplas, respostas abertas ou opinião de situações reais. A análise dos testes mostrou que os funcionários da charcutaria do supermercado ECIGA, retiveram as informações transmitidas na formação, preparando-os para o questionário final.

Tabela 10: Ações de Formação Inicial em Cultura de Segurança dos Alimentos na Charcutaria do Supermercado ECIGA.

Sessão	Programa
1 - Enquadramento	 <ul style="list-style-type: none"> - Conceito de Cultura de Segurança dos Alimentos; - Importância de uma CSA; - Resultados do Questionário Inicial; - Opinião sobre os Resultados
2 - Componentes de um Cultura de Segurança dos Alimentos	 <ul style="list-style-type: none"> - Importância de uma CSA Positiva. Características; - Componentes de uma CSA: Liderança, Comunicação, Empenho e Compromisso, Sensibilização e Recursos - Causas do Insucesso e Como Agir.
3 - Perigo e Consciência de Risco	 <ul style="list-style-type: none"> - Importância de uma Equipa na CSA; - Boas Práticas: Desenvolver a CSA; - Perceção de Perigos e Riscos. Conceito e Diferença; - Papel dos Operadores de Charcutaria e Transmissão de Perigos ao Cliente; - Como o ECI controla/monitoriza os Perigos.

Em colaboração com o Departamento de Formação, foi feito o planeamento da publicação de uma notícia sobre CSA para a plataforma NEXO. Desta reunião resultou a

publicação de três notícias em momentos diferentes: uma primeira notícia sobre o início desde trabalho no supermercado do ECIGA, mostrando evidência do cumprimento do requisito legal do Regulamento (UE) nº 2021/382; uma segunda notícia focada no Departamento de Método e Processos (Qualidade), referindo as principais tarefas nessa área, como é feita a avaliação da qualidade alimentar de um produto e que boas práticas devem ser seguidas para que um alimento seja seguro; por fim, a notícia mais importante, fazendo referencia à criação de um Plano de Cultura de Segurança dos Alimentos, demonstrando os valores e responsabilidade do ECI através de uma nova política, Política de Segurança dos Alimentos, acessível a todos os funcionários do ECI, Portugal e Espanha. As notícias encontram-se nos anexos referidos abaixo.

Tabela 11: Notícias publicadas na plataforma online do grupo ECIGA.

Notícia Publicada	Objetivos	Anexo
 <p>Portugal 15 de maio de 2023</p> <p>Inês Almeida, a colega que está a estudar a nossa Qualidade Alimentar e Saúde</p>	<p>Informar do início deste projeto: evidência de um início de cumprimento legal</p>	<p>Anexo III</p>
 <p>Gente 7 de junho de 2023</p> <p>Sabias que temos um médico veterinário na nossa empresa? Conhece o trabalho do Nuno Restolho</p>	<p>Departamento de Método e Processos (Qualidade). Objetivos e Funções</p>	<p>Anexo IV</p>
 <p>Portugal 4 de julho de 2023</p> <p>As chaves da Segurança Alimentar no El Corte Inglés</p>	<p>Política de Segurança dos Alimentos do ECI</p>	<p>Anexo V</p>

Todos estes elementos, notícias, formações, reuniões com equipas, são elementos que comprovam o trabalho realizado pelo ECI em direção a uma Cultura Positiva.

4.4 RESULTADOS QUESTIONÁRIO FINAL

O objetivo deste questionário foi avaliar se as ações implementadas resultaram na melhoria das percepções para cada componente da CSA. Foi aplicado o mesmo modelo de questionário da Comissão, com o acréscimo do indicador “Não Sei”, à escala de Likert, tendo sido dado o valor “zero”. Os resultados encontram-se nas próximas páginas, assim como a comparação entre o questionário inicial (Q1) e o final (Q2).

• RESULTADOS PARA “LIDERANÇA”

As questões que permitiram avaliar a “Liderança” do ECIGA estão presentes na **Tabela 12**, assim como a distribuição do número de respostas, conforme a escala de Likert, a média e desvios padrão em cada questão. O gráfico de barras horizontal na **Figura 13**, permite observar a diferença de respostas entre questões, correspondendo a barra de cima às respostas dadas no questionário inicial (Q1) e as barras de baixo às respostas no questionário final (Q2).

Tabela 12: Média e desvio padrão das respostas sobre Liderança referentes ao Grupo L do questionário inicial.

Questões sobre Liderança	Escala						M	D. P.
	0	1	2	3	4	5		
L.1 Os gestores estabelecem objetivos claros em matéria de segurança dos alimentos	0	0	0	3	18	9	4,20	0,61
L.2 Os gestores expressam claramente as suas expectativas em matéria de segurança alimentar aos trabalhadores.	1	0	0	4	16	9	4,03	1,00
L.3 Os gestores são capazes de motivar os seus trabalhadores a trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar.	1	0	1	2	19	7	3,97	1,00
L.4 Os gestores dão um bom exemplo em matéria de higiene e segurança alimentar.	1	0	1	2	19	7	3,97	1,00
L.5 As questões de segurança alimentar são tratadas de forma rápida e construtiva pelos gestores.	1	0	0	2	21	6	4,00	0,91
L.6 Os gestores esforçam-se por melhorar continuamente a segurança alimentar.	1	0	1	1	19	8	4,03	1,00

Legenda: M - média; D.P. – Desvio Padrão; F – Frequência.

Da análise dos resultados para a componente “Liderança”, podemos afirmar que, tal como no questionário inicial, a maior percentagem dos inquiridos “concorda” ou “concorda inteiramente” com as afirmações do questionário, como se pode ver pelas barras de cor verde, que ocupam aproximadamente entre 83.33% e 90.00% do total de respostas. Resultado este que reflete a média de respostas, que foi idêntica em todas as questões, variando entre 3.97 e 4.20. Os desvios padrões são mais elevados devido à introdução do indicador “Não Sei”. De facto, os dados mostram que não teve utilidade para esta componente, uma vez que a percentagem de respostas “Neutras” não teve uma alteração significativa entre os questionários.

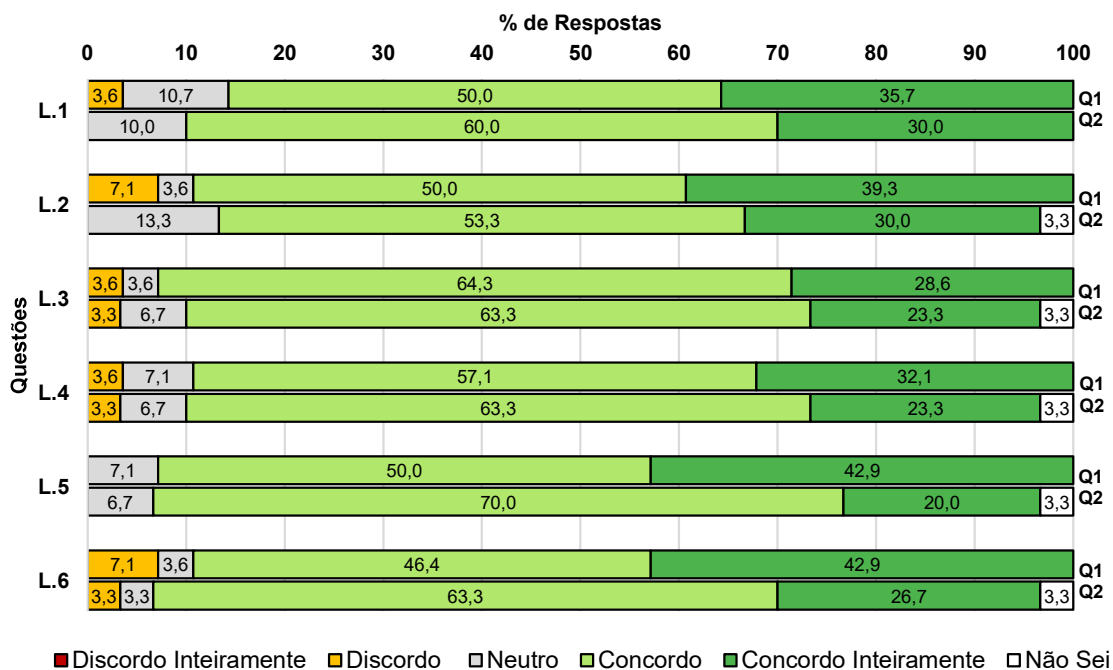


Figura 13: Percentagem de respostas sobre “Liderança” referentes ao Grupo L do questionário final (Q2) e comparação com as respostas do questionário inicial (Q1).

O facto de não se observar redução da percentagem de “Concordo” e o aumento da percentagem de “Concordo Inteiramente” é indicativo de que os colaboradores estão de acordo com as afirmações das questões, mas pode existir alguma reserva ou dúvida. Com estes resultados podemos concluir que o trabalho de sensibilização deve continuar, de maneira que no futuro expressem um nível mais forte de concordância, sem qualquer tipo de reserva ou dúvida sobre a afirmação em questão.

Em alguns das questões, nomeadamente, as questões L1, L2 e L6, é visível que os colaboradores alteraram a sua perceção, como se vê pela redução da resposta “Discordo” no caso das questões L1 e L2, e a diminuição (3.8%) na questão L6. De facto, estas questões foram seleccionadas no questionário inicial como alvos a melhorar e, podemos concluir que para o indicador “Liderança” foram eficientes.

• **RESULTADOS PARA “COMUNICAÇÃO”**

As questões que permitiram avaliar a “Comunicação” do ECIGA estão presentes na **Tabela 13**, assim como a distribuição do número de respostas, conforme a escala de Likert, a média e desvios padrão em cada questão. O gráfico de barras horizontal na **Figura 14**, permite observar a diferença de respostas entre questões, correspondendo a barra de cima às respostas dadas no questionário inicial (Q1) e as barras de baixo às respostas no questionário final (Q2).

Tabela 13: Média e desvio padrão das respostas sobre “Comunicação” referentes ao Grupo C do questionário final.

Questões sobre Comunicação	Escala						M	D. P.
	0	1	2	3	4	5		
C.1 Os gestores comunicam regularmente com os trabalhadores sobre questões de segurança alimentar.	1	0	1	7	16	5	3,73	1,01
C.2 Os gestores comunicam de forma clara com os trabalhadores sobre questões de segurança alimentar.	1	0	1	2	18	8	4,00	1,02
C.3 É possível os trabalhadores comunicarem questões de segurança alimentar aos gestores.	1	0	0	0	15	14	4,33	0,96
C.4 A importância da segurança alimentar está permanentemente presente, nomeadamente através de cartazes, sinais e/ou ícones relacionados com a segurança alimentar.	1	0	1	3	17	8	3,97	1,03
C.5 Posso debater problemas relacionados com a segurança alimentar com os colegas da minha organização.	1	0	0	1	14	14	4,30	0,99

Legenda: M - média; D.P. - Desvio Padrão; F - Frequência.

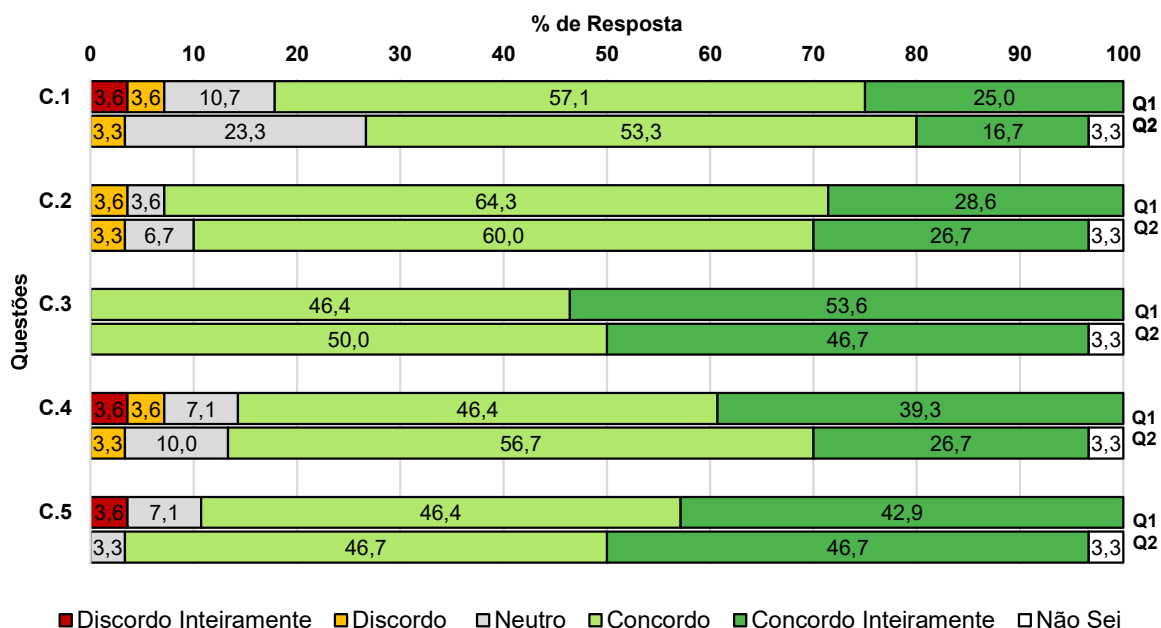


Figura 14: Percentagem de respostas sobre “Comunicação” referentes ao Grupo C do questionário final (Q2) e comparação com as respostas do questionário inicial (Q1).

Da análise dos resultados para a componente “comunicação”, podemos afirmar que a maior percentagem dos inquiridos “concorda” ou “concorda inteiramente” com as afirmações do questionário, como se pode ver pelas barras de cor verde, que ocupam aproximadamente entre 70.00% e 96.67% do total de respostas. Este resultado reflete a média de respostas, que foi idêntica em todas as questões, mantendo-se no nível de concordância, variando entre 3.73 e 4.33. Os desvios padrões são mais elevados devido à introdução do indicador “Não Sei”, que não também não serviu o seu propósito nesta componente.

No questionário inicial, na questão C3, todos os inquiridos concordaram ser possível comunicar questões de segurança dos alimentos aos gestores do ECIGA, e o mesmo se refletiu neste questionário, existindo apenas um colaborador que respondeu “Não Sei”, mostrando que, apesar dos resultados positivos há que haver uma formação contínua dos temas de segurança dos alimentos.

Entre questionários verificou-se a redução da resposta tipo “Discordo”, nas questões C1, C4 e C5. Tendo estas questões sido selecionadas, questionário inicial, como indicativas de resultados negativos e com necessidade de ações de melhoria, podemos concluir que houve uma mudança positiva dos indicadores.

A questão C2, relativa à forma de comunicação dos gestores sobre questões de segurança dos alimentos, os resultados mantiveram-se, o que indica que os líderes devem trabalhar em direção a uma melhor comunicação com os membros da equipa e que essa comunicação deve ser bidirecional.

• **RESULTADOS PARA “EMPENHO E COMPROMISSO”**

As questões que permitiram avaliar o “Empenho e Compromisso” do ECIGA estão presentes na **Tabela 14**, assim como a distribuição do número de respostas, conforme a escala de Likert, a média e desvios padrão em cada questão. O gráfico de barras horizontal na **Figura 15**, permite observar a diferença de respostas entre questões, correspondendo a barra de cima às respostas dadas no questionário inicial (Q1) e as barras de baixo às respostas no questionário final (Q2).

Tabela 14: Média e desvio padrão das respostas sobre “Empenho” referentes ao Grupo E do questionário final.

Questões sobre Empenho e Compromisso	Escala						M	D. P.
	0	1	2	3	4	5		
E.1 Estou convencido da importância da segurança alimentar para a organização.	0	0	0	0	7	23	4,77	0,43
E.2 Os meus colegas estão convencidos da importância da segurança alimentar para a organização.	2	0	0	4	17	7	3,83	1,21
E.3 Trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar é reconhecido e recompensado.	1	0	0	5	15	9	4,00	1,02
E.4 Sinto que posso contribuir para a segurança dos nossos produtos.	0	0	0	0	9	21	4,70	0,47
E.5 Estou motivado para tentar sempre alcançar o mais elevado nível de segurança alimentar.	0	0	0	0	11	19	4,63	0,49
E.6 Sinto que a responsabilidade pela segurança dos nossos produtos é partilhada.	1	0	0	2	12	15	4,30	1,02

Legenda: M - média; D.P. – Desvio Padrão; F – Frequência.

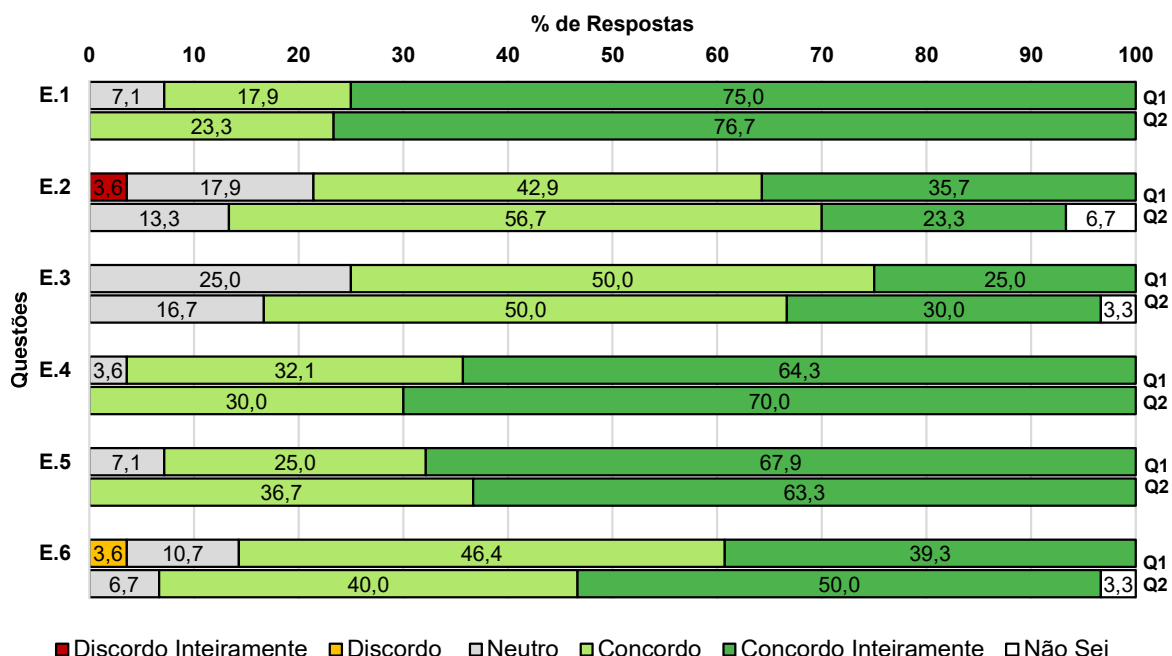


Figura 15: Percentagem de respostas sobre “Empenho” referentes ao Grupo E do questionário final (Q2) e comparação com as respostas do questionário inicial (Q1).

Da análise dos resultados para a componente “Empenho”, podemos afirmar que a maior percentagem dos inquiridos “concorda” ou “concorda inteiramente” com as afirmações do questionário, como se pode ver pelas barras de cor verde, que ocupam aproximadamente entre 80% e 100% do total de respostas, percentagens superiores à do questionário inicial. Este resultado reflete a média de respostas, que foi idêntica em todas as questões, mantendo-se no nível de concordância, variando entre 3.83 e 4.77.

A questão E2, referente à importância dada à segurança dos alimentos dentro da equipa e a questão E3, relativa ao reconhecimento e recompensas dadas a quem trabalha em prol da segurança dos alimentos são aquelas onde pareceu haver maior dificuldade de tomada de decisão, uma vez que os inquiridos optaram pela opção “Neutro”. Além destas, 2 pessoas responderam “Não sei” à questão E2 e 1 pessoa à questão E3, o que pode sugerir que os colaboradores não têm uma perceção clara sobre o quão convictos os seus colegas estão em relação à importância da segurança dos alimentos ou a falta de informações ou evidências claras de reconhecimento e recompensa, mostrando possível falta de comunicação.

Um ponto negativo nos resultados do questionário inicial foi o predominar de respostas “Neutro” nesta componente. Uma apreciação global do gráfico de barras permite aferir a redução de respostas “Neutro”, nomeadamente, nas questões E1, E4 e E5, onde os inquiridos formalizaram a sua resposta entre “Concordo” e “Concordo Inteiramente”.

• **RESULTADOS PARA “SENSIBILIZAÇÃO”**

As questões que permitiram avaliar a “Sensibilização” do ECIGA estão presentes na **Tabela 15**, assim como a distribuição do número de respostas, conforme a escala de Likert, a média e desvios padrão em cada questão. O gráfico de barras horizontal na **Figura 16**, permite observar a diferença de respostas entre questões, correspondendo a barra de cima às respostas dadas no questionário inicial (Q1) e as barras de baixo às respostas no questionário final (Q2).

Tabela 15: Média e desvio padrão das respostas sobre “Sensibilização” referentes ao Grupo S do questionário final.

Questões sobre Sensibilização	Escala						M	D. P.
	0	1	2	3	4	5		
S.1 Conheço os riscos relacionados com a segurança alimentar relevantes para o desempenho das minhas tarefas.	0	0	0	1	15	14	4,43	0,57
S.2 Os meus colegas conhecem os riscos relacionados com a segurança alimentar relevantes para o desempenho das minhas tarefas.	0	0	0	5	17	8	4,10	0,66
S.3 Os meus colegas estão alertados e atentos aos potenciais problemas e riscos relacionados com a segurança alimentar.	0	0	0	2	19	9	4,23	0,57
S.4 Os gestores têm uma visão realista dos potenciais problemas e riscos relacionados com a segurança alimentar.	1	0	0	2	14	13	4,23	1,01
S.5 Os riscos relacionados com a segurança alimentar estão sob controlo na minha organização.	0	0	0	0	14	16	4,53	0,51

Legenda: M - média; D.P. – Desvio Padrão;

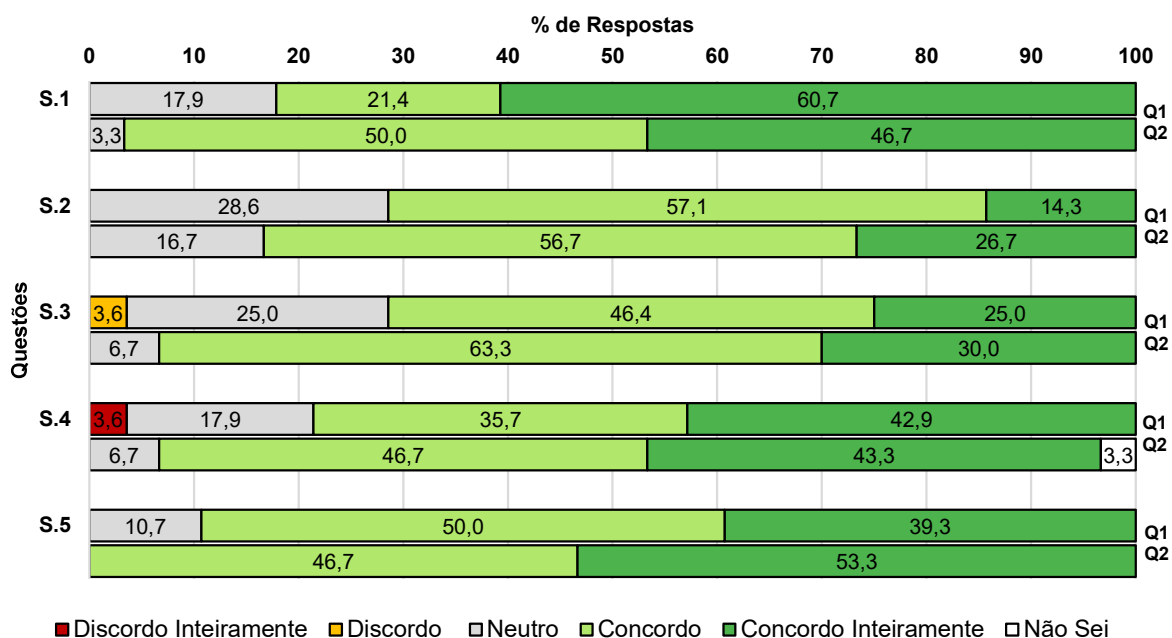


Figura 16: Percentagem de respostas sobre “Sensibilização” referentes ao Grupo S do questionário final (Q2) e comparação com as respostas do questionário inicial (Q1).

Da análise dos resultados para a componente “Sensibilização”, a maior percentagem dos inquiridos “Concorda” ou “Concorda inteiramente” com as afirmações do questionário, como se pode ver pelas barras de cor verde, que ocupam aproximadamente entre 83.33% e 100% do total de respostas, melhores resultados em comparação com o questionário inicial. Este resultado reflete a média de respostas, que foi idêntica em todas as questões, mantendo-se no nível de concordância, variando entre 4.10 e 4.53, sugerindo consciência e compreensão geral sobre os riscos de segurança dos alimentos entre os colaboradores.

À semelhança do que aconteceu na componente “Empenho”, verificou-se a redução de respostas “Neutro”, “Discordo” e “Discordo Inteiramente” e uma mudança para a escolha entre “Concordo” e “Concordo Inteiramente”. Estas alterações nos indicadores mostram uma mudança na perceção da Cultura de Segurança dos Alimentos no ECIGA.

A questão S2, relativa ao conhecimento de colegas dos riscos relacionados com a segurança dos alimentos relevantes para o desempenho das suas tarefas, mostra ser aquela onde há dificuldade de resposta, tendo 5 dos inquiridos optado pela resposta “Neutro”. Estas respostas sugerem que alguns colaboradores não têm uma perceção clara sobre os conhecimentos dos seus colegas relativamente aos riscos relacionados com a segurança dos alimentos nas suas tarefas, mostrando falta de comunicação.

• **RESULTADOS PARA “RECURSOS”**

As questões que permitiram avaliar a “Recursos” do ECIGA estão presentes na **Tabela 16**, assim como a distribuição do número de respostas, conforme a escala de Likert, a média e desvios padrão em cada questão. O gráfico de barras horizontal na **Figura 17**, permite observar a diferença de respostas entre questões, correspondendo a barra de cima às respostas dadas no questionário inicial (Q1) e as barras de baixo às respostas no questionário final (Q2).

Tabela 16: Média e desvio padrão das respostas sobre “Recursos” referentes ao Grupo R do questionário final.

Questões sobre Recursos	Escala						M	D. P.
	0	1	2	3	4	5		
R.1 Os trabalhadores dispõem de tempo suficiente para trabalhar de forma segura.	0	1	0	8	16	5	3,80	0,85
R.2 O pessoal disponível é suficiente para fazer o seguimento da segurança alimentar.	1	1	0	10	16	2	3,50	1,01
R.3 Estão disponíveis infraestruturas necessárias (por exemplo, bom espaço de trabalho, bom equipamento, etc.) para poder trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar.	1	2	3	10	11	3	3,23	1,19
R.4 Estão disponibilizados recursos financeiros suficientes para apoiar a segurança alimentar (por exemplo, análises laboratoriais, consultores externos, limpeza adicional, aquisição de equipamento, etc.).	3	0	0	9	15	3	3,40	1,30
R.5 São ministradas ações de educação e formação suficientes em matéria de segurança alimentar.	1	1	0	6	18	4	3,70	1,06
R.6 Existem bons procedimentos e instruções em matéria de segurança alimentar.	0	0	0	3	19	8	4,17	0,59

Legenda: M - média; D.P. – Desvio Padrão; F – Frequência.

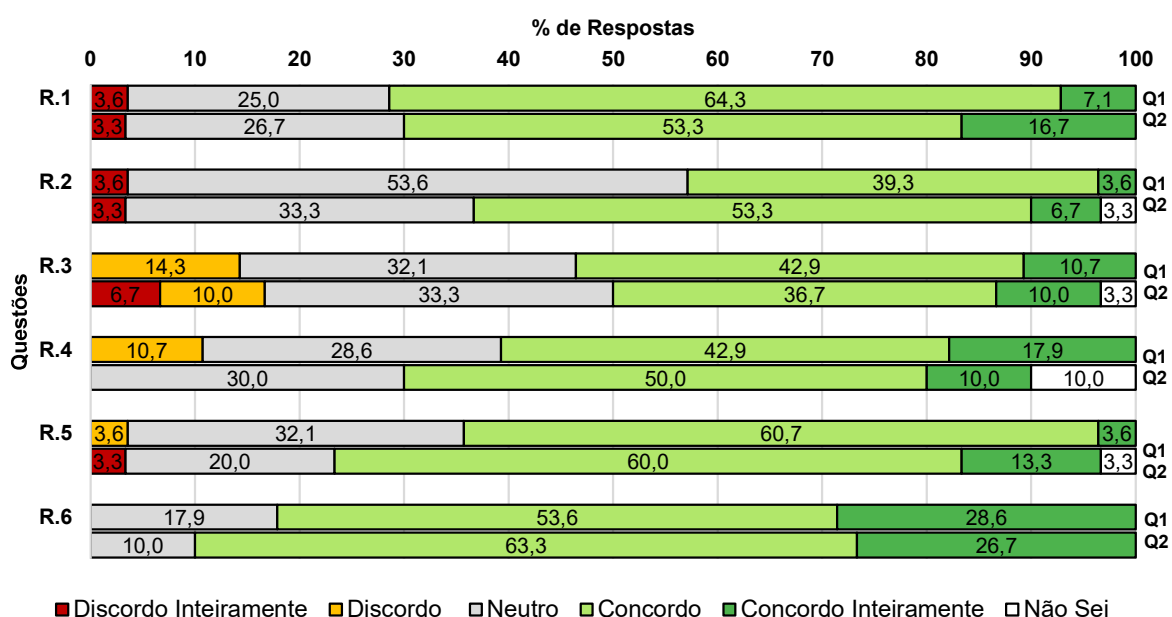


Figura 17: Percentagem de respostas sobre “Recursos” referentes ao Grupo R do questionário final (Q2) e comparação com as respostas do questionário inicial (Q1).

Os resultados para “Recursos” mostram percepções mais dispersas. À primeira vista, nota-se que as barras de cor verde são mais reduzidas e que existe uma quantidade significativa de respostas neutras, a cinzento no gráfico. De facto, a percentagem dos inquiridos que “concorda” ou “concorda inteiramente” com as afirmações do questionário variou entre 46.67% e 73.33% do total de respostas, com respostas médias que variaram entre 3.23 e 4.17. Estes resultados não têm diferenças significativas quando comparados ao questionário inicial. Resultados semelhantes entre questionários é indicador de consistência na percepção dos inquiridos, isto porque, de facto esta é a componente onde os efeitos de qualquer ação tomada durante o trabalho, pode ainda não ter suscitado alterações no panorama vivenciado pelos colaboradores aquando da realização dos questionários.

As questões R3 e R4, relativas a infraestruturas e a recursos financeiros, respetivamente, foram aquelas onde houve maior percentual de respostas “discordo” no questionário inicial e, neste questionário final, os colaboradores mantiveram as suas opiniões. Em relação à disponibilidade das infraestruturas necessárias para poder trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar, 2 colaboradores (6.7%) discordam e 3 (10.0%) discordam completamente. Quanto à suficiente disponibilização de recursos financeiros para apoiar a segurança dos alimentos, o indicador “Não Sei” foi útil para entender que alguns colaboradores (10%) não têm conhecimentos para responder à afirmação da questão R4.

Conclusão geral, o resultado da componente “Recurso” mostrou uma percepção idêntica entre o momento pré-sensibilização, e o pós-sensibilização com as ações implementadas. Este resultado era esperado, uma vez que as reuniões com o Departamento de Manutenção não geram ações com implementação imediata, esta podem demorar meses ou anos até serem aprovadas e colocadas em prática. Esta mostrou ser a componente onde os colaboradores tiveram mais dificuldade na tomada de decisão no momento de responder, pois a elevada percentagem de respostas neutras é o melhor indicador quando equiparado às restantes quatro componentes. Podemos assumir que no ECIGA não há transparência na comunicação sobre a forma como é feita a gestão dos recursos direcionados à segurança dos alimentos ou então que a comunicação não está a ser bidirecional e a direção não têm conhecimentos das incidências ou necessidades da existência de determinados recursos essenciais para o desempenho das tarefas de forma segura.

- **RESULTADOS PARA AS QUESTÕES ABERTAS**

Para ter uma percepção final da importância dada pelos colaboradores à fomentação da Cultura de Segurança dos Alimentos, no ECIGA, depois de todo o processo de sensibilização planeado para este trabalho, junto do questionário da Comissão, foram duas questões relativas à evidente existência de uma Cultura no ECIGA e outra relativa à classificação do nível de Cultura considerado existir no ECIGA, cuja escala foi: 1-Mínimo, 2-Algum, 3-Neutro, 4-Muito e 5-Máximo. Além destas questões, foi deixado um espaço para comentar as respostas dadas às questões. Os resultados das questões encontram-se na **Figura 18** e para a resposta aberta foram escolhidos alguns exemplares.

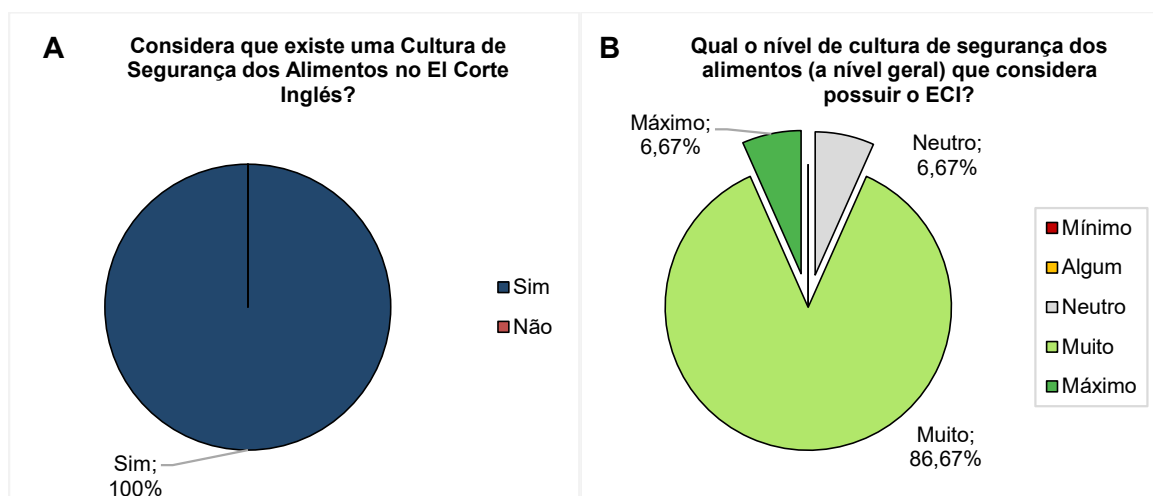


Figura 18: Resultados das questões abertas do questionário final.

A análise das respostas mostra uma percepção positiva e unânime sobre a existência de uma Cultura de Segurança dos Alimentos no ECIGA. Isso sugere confiança dos colaboradores nas práticas e comprometimento da empresa com a segurança dos alimentos, embora possam ser necessárias investigações adicionais para compreender mais detalhadamente essa percepção e identificar oportunidades de melhoria, sendo fundamental a realização da validação dos resultados junto dos gestores do ECIGA.

Com base nas respostas do nível de Cultura que os colaboradores consideram existir no ECIGA, maioria expressou uma percepção muito positiva, com 86,67% indicando um nível muito elevado de CSA. Uma percentagem pequena de 6,67% escolheu a opção "Neutro", indicando uma falta de opinião clara ou uma posição intermediária sobre o assunto e outra percentagem dos colaboradores (6,67%) considerou o nível máximo de Cultura. Não houve respostas de nível mínimo ou de algum nível, demonstrando que a maioria dos participantes tem uma visão positiva sobre este aspeto no ECIGA. Assim, a análise mostra que a grande maioria dos inquiridos tem uma percepção muito positiva em relação à Cultura de Segurança

dos Alimentos no El Corte Inglés sugerindo que ainda há espaço para melhorar em direção ao nível máximo.

Os inquiridos justificaram as suas respostas anteriores afirmando que, passo algumas das respostas:

- A.** *“Existe uma cultura de segurança alimentar em prática na empresa, mas não sei se todos têm conhecimento do seu papel.”*
- B.** *“Podemos fazer melhor, mas o lado financeiro tem muito peso no melhoramento das infraestruturas.”*
- C.** *“Existe uma preocupação e um incentivo para com a segurança alimentar.”*
- D.** *“Temos uma cultura de segurança de alimentos boa, mas temos de fazer sentir todos os dias às pessoas a importância deste fator tão importante. É necessário um incentivo diário às boas práticas e responsabilização de cada um e de todos, nesta matéria.”*

No panorama geral de pós-sensibilização, após a análise dos resultados do questionário final e comparação com o inicial, verificou-se a melhoria dos resultados das componentes “Liderança”, “Comunicação”, “Sensibilização” e “Empenho”, com melhores resultados neste questionário final. Somente a componente “Recursos” manteve uma similaridade de resultados entre os momentos de sensibilização, provavelmente pelas razões explicadas aquando da sua análise.

4.5 RESULTADOS QUESTIONÁRIO DE VALIDAÇÃO

Apesar da coerência destas questões, decidiu-se realizar a validação dos resultados junto da liderança do ECIGA, uma vez que são estes que têm a decisão final nos departamentos. Decidiu-se que a validação seria feita através de um último questionário, com questões direcionada aos líderes dos departamentos, questionário que se encontra no Anexo VI. Apesar de se ter definido todo um cronograma no início deste projeto no ECIGA, não foi possível adquirir os resultados do questionário de validação, dado que envolve o contexto real de trabalho numa organização, surgiram problemas de incompatibilidade de agendas, devido à complexidade de trabalho dentro da organização.

4.6 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS GLOBAIS

Por fim, para comprovar se houve alteração das percepções dos colaboradores com as ações implementadas, realizou-se a comparação da percentagem de respostas global, para cada valor da escala de Likert, entre os dois questionários. Estes resultados foram obtidos considerando o número total de respostas, e o número total de resposta para cada valor da escala de Likert, para cada componente e os resultados encontram-se na **Figura 19**.

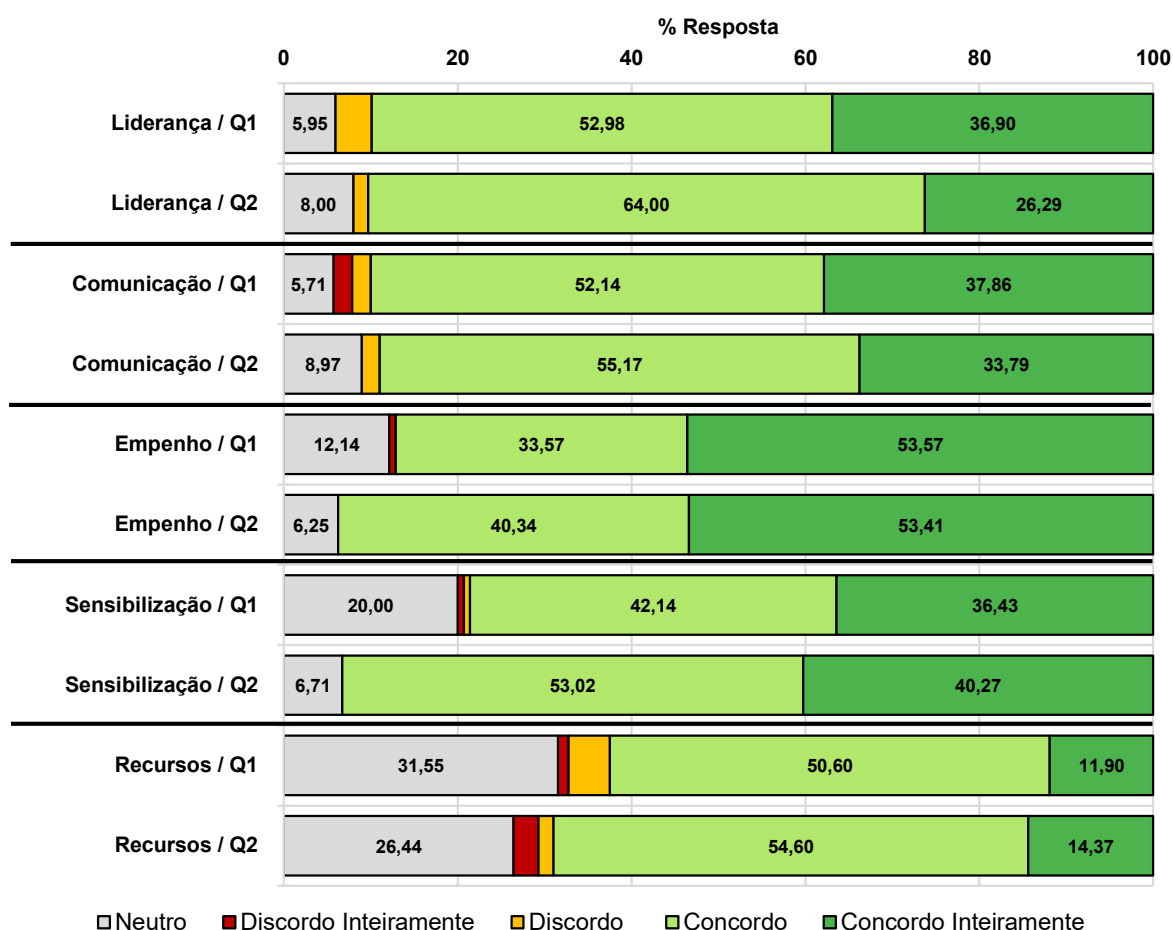


Figura 19: Percentagem de respostas para cada componente referentes do Questionário Inicial (Q1) e ao Questionário Final (Q2)

Através do questionário inicial, foi feita a avaliação da Cultura de Segurança dos Alimentos do ECIGA. Da análise destes resultados decidiu-se que os componentes que necessitam de maior atenção eram a “Liderança”, “Comunicação” e, por fim, os “Recursos”, considerando-se que as componentes “Empenho e Compromisso” e “Sensibilização” mostraram percepções positivas o suficiente para não ser necessária intervenção. As discordâncias nestas três componentes, apontam para áreas específicas onde a empresa necessita intervir, se o objetivo é implementar uma Cultura ou melhorar a Cultura já existente

em Segurança dos Alimentos, e tal como foi referido anteriormente, foram esses resultados negativos que permitiram determinar as ações a implementar e colocá-las em práticas.

Podemos visualizar no gráfico de barras que houve uma melhoria das perceções após as ações implementadas, através das alterações entre questionários. Uma vez que houve redução de discordância, de respostas neutras e um aumento da percentagem de colaboradores a concordar com questões, podemos assumir que realmente todas as ações tomadas tiveram algum impacto nas escolhas tomadas aquando do questionário final.

O aumento de concordância foi mais evidente para as componentes “Empenho”, “Sensibilização” e, por fim os “Recursos”, ainda que de forma subtil. Na “Sensibilização” é evidente a redução de respostas “Neutro”, mostrando que alguns colaboradores não tinham opinião formada aquando do questionário inicial e após as ações já formalizaram uma opinião.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo efetuar um caso de estudo na charcutaria do supermercado El Corte Inglés Grandes Armazéns, para avaliar o nível de conhecimento dos operadores da empresa relativamente à segurança dos alimentos baseado na interpretação do Regulamento (UE) nº 2021/382, de 3 de março de 2021, que veio alterar o Regulamento (CE) nº 852/2004, relativo à higiene dos géneros alimentícios, introduzindo o conceito de Cultura de Segurança dos Alimentos. A avaliação da Cultura de Segurança dos Alimentos foi feita por meio de dois questionários, abrangendo as suas cinco componentes: Liderança, Comunicação, Empenho e Compromisso, Sensibilização e Recursos, onde cada componente foi avaliada através de questões específicas. A amostra envolveu colaboradores de todos os departamentos com papel ativo no departamento de charcutaria seja de forma direta ou indireta.

A comparação do momento pré-sensibilização (questionário inicial) e do pós-sensibilização com ações (questionário final), mostrou uma subtil melhoria dos resultados, uma vez que houve uma redução da discordância, das respostas neutras e um aumento da percentagem de colaboradores a concordar com as questões. Os colaboradores do ECIGA mostraram receptividade ao tema de Cultura de Segurança dos Alimentos, mas com alguma relutância no que toca à tomada de ações, como o preenchimento dos questionários. As ações implementadas: reuniões com os vários departamentos envolvidos; notícias publicadas na plataforma interna, onde foi divulgada a Política de Segurança Alimentar do El Corte Inglés; formação facultada à equipa de Charcutaria, e a consequente avaliação dos resultados, permite afirmar a existência de uma Cultura de Segurança dos Alimentos e que o ECIGA está a trabalhar para em direção a uma Cultura positiva, reunindo com este trabalho, alguns elementos que o comprovam. No entanto, não é possível aferir com certeza o nível de Cultura até ao momento, existindo necessidade de dar continuidade a este trabalho, desenvolvendo novas métricas que permitam atingir a excelência no futuro.

6 TRABALHO FUTURO

Como trabalho futuro ficou pendente a aquisição dos resultados do questionário de validação dos resultados direcionado à “Liderança” para entender se a pré-sensibilização e pós-sensibilização resultaram em perceções justas.

Seria importante continuar o trabalho de sensibilização das Equipas em relação ao tema de CSA, aumentando a amostra, aplicando este modelo de questionários aos outros Supermercados do Grupo El Corte Inglés em Portugal, assim como nos Grupos SuperCor, supermercados de tamanho mais reduzido do El Corte Inglés em Portugal.

Pretende-se a Criação de um Guia/Manual com Orientações sobre CSA, acessível a toda a Organização e flexível a todos Departamentos. Além deste, a criação de um panfleto, direcionado à “Liderança”, é uma ferramenta, frequentemente, utilizada no ECI, na divulgação de informações, por ser algo prático de transportar e ter na secretária como ferramenta de apoio ao trabalho. No Anexo VII, pode ser consultado o esboço de panfleto possível de ser aplicado.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] European Commission, Health & Consumer Protection Directorate General. 50 years of Food Safety in the European Union. European Commission; 2007.
- [2] ACFMNP. Direito à Alimentação e Segurança Alimentar 2021. <https://www.acfmnpportugal.pt/direito-a-alimentacao-e-seguranca-alimentar> (consultado a 29 maio 2023).
- [3] WHO. Food Safety 2023. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/food-safety> (consultado a 3 julho 2023).
- [4] Parlamento Europeu e Conselho da União Europeia. Regulamento (CE) N.º 178/2002 do Parlamento Europeu e do Conselho que determina os princípios e normas gerais da legislação alimentar, cria a Autoridade Europeia para a Segurança dos Alimentos e estabelece procedimentos em matéria de segurança dos géneros alimentícios. Jornal Oficial Da União Europeia 2002.
- [5] European Commission. FAQ: European Food Safety Authority (EFSA) @ 10 years 2012. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_12_869 (consultado a 12 junho 2023).
- [6] Chammem N, Issaoui M, de Almeida AID, Delgado AM. Food crises and food safety incidents in European Union, United States, and Maghreb Area: Current risk communication strategies and new approaches. *J AOAC Int* 2018;101:923–38. <https://doi.org/10.5740/jaoacint.17-0446>.
- [7] WHO. Toxic Oil Syndrome: Current Knowledge and Future Perspectives. 1992.
- [8] Gelpí E, Posada de la Paz M, Terracini B, Abaitua I, Gómez de la Cámara A, Kilbourne EM, et al. The Spanish Toxic Oil Syndrome 20 Years after Its Onset: A Multidisciplinary Review of Scientific Knowledge. vol. 110. 2002.
- [9] Bernard A, Broeckeaert F, De Poorter G, De Cock A, Hermans C, Saegerman C, et al. The Belgian PCB/dioxin incident: Analysis of the food chain contamination and health risk evaluation. *Environ Res* 2002;88:1–18. <https://doi.org/10.1006/enrs.2001.4274>.
- [10] Buzby JC, Chandran R. The Belgian Dioxin Crisis and Its Effects on Agricultural Production and Exports. *International Trade and Food Safety* , 2003.
- [11] Polledo J. Contaminación por dioxinas en 1999: un fantasma atraviesa Europa 2006.
- [12] Comissão das Comunidades Europeias. Livro Branco sobre a Seguranças dos Alimentos. Bruxelas: 2000.
- [13] Reis AM, Cardo M, Fontes MA. Segurança dos alimentos na União Europeia e no comércio internacional Food safety in the European Union and in international trade. vol. 116. 2021.
- [14] Käferstein F, Abdussalam M. Food safety in the 21st century. *Bull World Health Organ* 1999;77:347–51.
- [15] CXC 1-1969. General principles of food hygiene. 2023. <https://doi.org/10.4060/cc6125en>.

- [16] Conselho Europeu. Regulamento (CEE) N.º 315/93 do Conselho Europeu que estabelece procedimentos comunitários para os contaminantes presentes nos géneros alimentícios. *Jornal Oficial Da União Europeia* 1993.
- [17] Kamala K, Kumar VP. *Food Products and Food Contamination. Microbial Contamination and Food Degradation*, Elsevier; 2018, p. 1–19. <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-811515-2.00001-9>.
- [18] Fung F, Wang HS, Menon S. Food safety in the 21st century. *Biomed J* 2018;41:88–95. <https://doi.org/10.1016/j.bj.2018.03.003>.
- [19] ASAE. Perigos de Origem Alimentar 2023. <https://www.asae.gov.pt/cientifico-laboratorial/area-tecnico-cientifica/perigos-de-origem-alimentar.aspx> (consultado a 19 junho 2023).
- [20] Yiannas F. *Food Safety Culture*. New York, NY: Springer New York; 2009. <https://doi.org/10.1007/978-0-387-72867-4>.
- [21] Frankish EJ, McAlpine G, Mahoney D, Oladele B, Luning PA, Ross T, et al. Review article: Food safety culture from the perspective of the Australian horticulture industry. *Trends Food Sci Technol* 2021;116:63–74. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2021.07.007>.
- [22] Yiannas F. Chapter 1: Looking Back to Shape the Future. *Food Safety Culture*, Springer New York; 2009, p. 1–10. https://doi.org/10.1007/978-0-387-72867-4_1.
- [23] Comissão Europeia. Comunicação da Comissão sobre a implementação de sistemas de gestão da segurança alimentar que abrangem boas práticas de higiene e procedimentos baseados nos princípios HACCP, incluindo a flexibilização /flexibilidade da implementação em determinadas empresas do setor alimentar. *Jornal Oficial Da União Europeia* 2022.
- [24] Yiannas F. Chapter 3: A Systems-Based Approach to Food Safety. *Food Safety Culture*, Springer New York; 2008, p. 1–8. https://doi.org/10.1007/978-0-387-72867-4_3.
- [25] ISO. *Food Safety Management ISO 22000:2018*. 2018.
- [26] ASAE. O que é HACCP? 2023. <https://www.asae.gov.pt/seguranca-alimentar/haccp.aspx> (consultado a 6 julho 2023).
- [27] Lee JC, Daraba A, Voidarou C, Rozos G, Enshasy HA El, Varzakas T. Implementation of Food Safety Management Systems along with Other Management Tools (HAZOP, FMEA, Ishikawa, Pareto). The Case Study of *Listeria monocytogenes* and Correlation with Microbiological Criteria. *Foods* 2021;10:2169. <https://doi.org/10.3390/foods10092169>.
- [28] Comissão Europeia. Regulamento (UE) N.º 2021/382 da Comissão que altera os anexos do Regulamento (CE) N.º 852/2004 do Parlamento Europeu e do Conselho relativo à higiene dos géneros alimentícios no que se refere à gestão de alérgenos alimentares, à redistribuição dos alimentos e à cultura de segurança dos alimentos. *Jornal Oficial Da União Europeia* 2021.
- [29] Heyes C. *Culture. Current Biology* 2020;30:R1246–50. <https://doi.org/10.1016/j.cub.2020.08.086>.
- [30] Younis Abu-Jarad I, Yusof A, Nikbin D. *A Review Paper on Organizational Culture and Organizational Performance*. 2010.
- [31] Yiannas F. Chapter 2: Why the Focus on Culture? *Food Safety Culture*, Springer New York; 2009, p. 1–9. https://doi.org/10.1007/978-0-387-72867-4_2.

- [32] Bregolin J, Zanin L, Stedefeldt E, Venzke J. Cultura de segurança dos alimentos: conceito e elementos para a prática dos profissionais que atuam em empresas do setor alimentar. Acta Portuguesa de Nutrição 2021;26. <https://doi.org/10.21011/apn.2021.2606>.
- [33] Regulamento (UE) nº 2021/382 da Comissão de 3 de março de 2021. Comissão Europeia. Jornal Oficial Da União Europeia 2021.
- [34] SGS. Como Promover uma Cultura de Segurança Alimentar? 2022. <https://www.sgs.pt/pt-pt/news/2022/05/como-promover-uma-cultura-de-seguranca-alimentar> (consultado a 13 setembro 2023).
- [35] El Corte Inglés. Política de Segurança Alimentar do El Corte Inglés. 2023.
- [36] Global Food Safety Initiative. A culture of food safety - A position paper from the global food safety initiative GFSI. 2018.
- [37] El Corte Inglés. El Corte Inglés - Quem Somos 2023. <https://www.elcorteingles.pt/empresa/quem-somos/> (consultado a 7 novembro 2023).
- [38] El Corte Inglés. Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar (SGSA). 2021.
- [39] El Corte Inglés. Curso de Manipulador de Alimentos - Carnes e seus Produtos. 2022.
- [40] Batterton KA, Hale KN. The Likert Scale What It Is and How To Use It. Military Operations Research Society 2017;50:32–9. <https://doi.org/10.2307/26296382>.

8 ANEXOS

ANEXO I – QUESTIONÁRIO INICIAL DE CSA UTILIZADO PARA AVALIAÇÃO DAS PERCEÇÕES DOS FUNCIONÁRIOS DO ECI



Questionário sobre Cultura de Segurança dos Alimentos no El Corte Inglés

Uma cultura de segurança dos alimentos* entende-se como "o resultado de um esforço, ao longo de toda a hierarquia da empresa, com o objetivo de aumentar a sua capacidade em se adaptar perante novos desafios e de dar respostas mais direcionadas a problemas que surjam".

Este questionário tem como objetivo recolher a sua opinião sobre alguns aspectos relacionados com o seu trabalho e como este está relacionado de forma direta e indireta com Segurança dos Alimentos na Charcutaria do El Corte Inglés. O mesmo constitui uma das fases de um trabalho de investigação académica e será de uso exclusivo académico.

O questionário é inteiramente anónimo e confidencial. As suas respostas são importantes para nos permitirem fazer o tratamento estatístico de todas as questões. Não há respostas certas ou erradas, o que nos interessa é a sua opinião honesta. Agradecemos, desde já, a sua participação e colaboração neste questionário. Juntos poderemos contribuir para a segurança dos alimentos!

* deorre do regulamento (UE) nº 2021/382 da Comissão de 3 de março de 2021 que altera os anexos do Regulamento (CE) nº 853/2004 do Parlamento Europeu e do Conselho relativo à higiene dos géneros alimentícios no que se refere à gestão de alérgenos alimentares, à redistribuição dos alimentos e à cultura de segurança dos alimentos.

Dados Sócio-Demográficos

Sexo:	Habilitações Escolares:
Idade:	Departamento:

Classifique cada uma das respostas de acordo com a escala abaixo:

1= Discordo Inteiramente; 2= Discordo; 3 = Neutro; 4= Concordo; 5 = Concordo Inteiramente

Assinale com uma cruz o número que melhor corresponde à sua experiência no El Corte Inglés. É necessário que responda a todas as questões indicadas. É garantido, em absoluto, o anonimato e a confidencialidade das suas respostas.

Questões	Discordo Inteiramente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Inteiramente
----------	-----------------------	----------	--------	----------	-----------------------

Liderança

L.1	Os gestores estabelecem objetivos claros em matéria de segurança dos alimentos	1	2	3	4	5
L.2	Os gestores expressam claramente as suas expectativas em matéria de segurança alimentar aos trabalhadores.	1	2	3	4	5
L.3	Os gestores são capazes de motivar os seus trabalhadores a trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar.	1	2	3	4	5
L.4	Os gestores dão um bom exemplo em matéria de higiene e segurança alimentar.	1	2	3	4	5
L.5	As questões de segurança alimentar são tratadas de forma rápida e construtiva pelos gestores.	1	2	3	4	5
L.6	Os gestores esforçam-se por melhorar continuamente a segurança alimentar.	1	2	3	4	5

Comunicação

C.1	Os gestores comunicam regularmente com os trabalhadores sobre questões de segurança alimentar.	1	2	3	4	5
C.2	Os gestores comunicam de forma clara com os trabalhadores sobre questões de segurança alimentar.	1	2	3	4	5
C.3	É possível os trabalhadores comunicarem questões de segurança alimentar aos gestores.	1	2	3	4	5
C.4	A importância da segurança alimentar está permanentemente presente, nomeadamente através de cartazes, sinais e/ou ícones relacionados com a segurança alimentar.	1	2	3	4	5
C.5	Posso debater problemas relacionados com a segurança alimentar com os colegas da minha organização.	1	2	3	4	5

Questões	Discordo Inteira-mente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Inteira-mente
----------	------------------------	----------	--------	----------	------------------------

Empenho e Compromisso

E.1	Estou convencido da importância da segurança alimentar para a organização.	1	2	3	4	5
E.2	Os meus colegas estão convencidos da importância da segurança alimentar para a organização.	1	2	3	4	5
E.3	Trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar é reconhecido e recompensado.	1	2	3	4	5
F.4	Sinto que posso contribuir para a segurança dos nossos produtos	1	2	3	4	5
E.5	Estou motivado para tentar sempre alcançar o mais elevado nível de segurança alimentar.	1	2	3	4	5
E.6	Sinto que a responsabilidade pela segurança dos nossos produtos é partilhada.	1	2	3	4	5

Sensibilização

S.1	Conheço os riscos relacionados com a segurança alimentar relevantes para o desempenho das minhas tarefas.	1	2	3	4	5
S.2	Os meus colegas conhecem os riscos relacionados com a segurança alimentar relevantes para o desempenho das minhas tarefas.	1	2	3	4	5
S.3	Os meus colegas estão alertados e atentos aos potenciais problemas e riscos relacionados com a segurança alimentar.	1	2	3	4	5
S.4	Os gestores têm uma visão realista dos potenciais problemas e riscos relacionados com a segurança alimentar.	1	2	3	4	5
S.5	Os riscos relacionados com a segurança alimentar estão sob controlo na minha organização.	1	2	3	4	5

Recursos

R.1	Os trabalhadores dispõem de tempo suficiente para trabalhar de forma segura.	1	2	3	4	5
R.2	O pessoal disponível é suficiente para fazer o seguimento da segurança alimentar.	1	2	3	4	5
R.3	Estão disponíveis infraestruturas necessárias (por exemplo, bom espaço de trabalho, bom equipamento, etc.) para poder trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar.	1	2	3	4	5
R.4	Estão disponibilizados recursos financeiros suficientes para apoiar a segurança alimentar (por exemplo, análises laboratoriais, consultores externos, limpeza adicional, aquisição de equipamento).	1	2	3	4	5
R.5	São ministradas ações de educação e formação suficientes em matéria de segurança alimentar.	1	2	3	4	5
R.6	Existem bons procedimentos e instruções em matéria de segurança alimentar.	1	2	3	4	5

Q.1 Já se apercebeu de atos que prejudicam a segurança dos alimentos?

- Sim Não Não Aplicável

Q.2 Sente-se confiante para reportar esses atos?

- Sim Não

Q.3 se sim, Já teve necessidade de o fazer?

- Sim Não

Q.4 Considera importante existir uma **Cultura de Segurança dos Alimentos** no El Corte Inglés?

- Sim Não

Sugestão/Opinião relativamente ao tema:

Muito obrigado pela sua colaboração. Todas as respostas serão tratadas com o maior rigor e confidência, e nenhuma resposta ou conjunto de respostas serão identificáveis.

Inês Jesus Almeida

mail: ines.jesusalmeida@elcorteingles.pt

ANEXO II – QUESTIONÁRIO FINAL DE CSA UTILIZADO PARA AVALIAÇÃO DAS PERCEÇÕES DOS FUNCIONÁRIOS DO ECI



Questionário sobre Cultura de Segurança dos Alimentos no El Corte Inglés

Uma cultura de segurança dos alimentos* entende-se como "o resultado de um esforço, ao longo de toda a hierarquia da empresa, com o objetivo de aumentar a sua capacidade em se adaptar perante novos desafios e de dar respostas mais direcionadas a problemas que surjam".

Este questionário tem como objetivo recolher a sua opinião sobre alguns aspectos relacionados com o seu trabalho e como este está relacionado de forma direta e indireta com Segurança dos Alimentos na Charcutaria do El Corte Inglés. O mesmo constitui uma das fases de um trabalho de investigação académica e será de uso exclusivo académico.

O questionário é inteiramente anónimo e confidencial. As suas respostas são importantes para nos permitirem fazer o tratamento estatístico de todas as questões. Não há respostas certas ou erradas, o que nos interessa é a sua opinião honesta. Agradecemos, desde já, a sua participação e colaboração neste questionário. Juntos poderemos contribuir para a segurança dos alimentos!

* decorre do regulamento (UE) nº 2021/382 da Comissão de 3 de março de 2021 que altera os anexos do Regulamento (CE) nº 853/2004 do Parlamento Europeu e do Conselho relativo à higiene dos géneros alimentícios no que se refere à gestão de alérgenos alimentares, à redistribuição dos alimentos e à cultura de segurança dos alimentos.

Dados Sócio-Demográficos

Sexo:

Idade:

Habilitações Escolares:

Classifique cada uma das respostas de acordo com a escala abaixo:

0=Não Sei; 1= Discordo Inteiraente; 2= Discordo; 3 = Neutro;4= Concordo;5 = Concordo Inteiraente

Assinale com uma cruz o número que melhor corresponde à sua experiência no El Corte Inglés. É necessário que responda a todas as questões indicadas. É garantido, em absoluto, o anonimato e a confidencialidade das suas respostas.

Questões	Não Sei	Discordo Inteiraente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Inteiraente
----------	---------	----------------------	----------	--------	----------	----------------------

Liderança

L.1	Os gestores estabelecem objetivos claros em matéria de segurança dos alimentos	0	1	2	3	4	5
L.2	Os gestores expressam claramente as suas expectativas em matéria de segurança alimentar aos trabalhadores.	0	1	2	3	4	5
L.3	Os gestores são capazes de motivar os seus trabalhadores a trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5
L.4	Os gestores dão um bom exemplo em matéria de higiene e segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5
L.5	As questões de segurança alimentar são tratadas de forma rápida e construtiva pelos gestores.	0	1	2	3	4	5
L.6	Os gestores esforçam-se por melhorar continuamente a segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5

Comunicação

C.1	Os gestores comunicam regularmente com os trabalhadores sobre questões de segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5
C.2	Os gestores comunicam de forma clara com os trabalhadores sobre questões de segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5
C.3	É possível os trabalhadores comunicarem questões de segurança alimentar aos gestores.	0	1	2	3	4	5
C.4	A importância da segurança alimentar está permanentemente presente, nomeadamente através de cartazes, sinais e/ou ícones relacionados com a segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5
C.5	Posso debater problemas relacionados com a segurança alimentar com os colegas da minha organização.	0	1	2	3	4	5

Questões	Não Sei	Discordo Inteira-mente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Inteira-mente
----------	---------	------------------------	----------	--------	----------	------------------------

Empenho e Compromisso

E.1	Estou convencido da importância da segurança alimentar para a organização.	0	1	2	3	4	5
E.2	Os meus colegas estão convencidos da importância da segurança alimentar para a organização.	0	1	2	3	4	5
E.3	Trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar é reconhecido e recompensado.	0	1	2	3	4	5
E.4	Sinto que posso contribuir para a segurança dos nossos produtos.	0	1	2	3	4	5
E.5	Estou motivado para tentar sempre alcançar o mais elevado nível de segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5
E.6	Sinto que a responsabilidade pela segurança dos nossos produtos é partilhada.	0	1	2	3	4	5

Sensibilização

S.1	Conheço os riscos relacionados com a segurança alimentar relevantes para o desempenho das minhas tarefas.	0	1	2	3	4	5
S.2	Os meus colegas conhecem os riscos relacionados com a segurança alimentar relevantes para o desempenho das minhas tarefas.	0	1	2	3	4	5
S.3	Os meus colegas estão alertados e atentos aos potenciais problemas e riscos relacionados com a segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5
S.4	Os gestores têm uma visão realista dos potenciais problemas e riscos relacionados com a segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5
S.5	Os riscos relacionados com a segurança alimentar estão sob controlo na minha organização.	0	1	2	3	4	5

Recursos

R.1	Os trabalhadores dispõem de tempo suficiente para trabalhar de forma segura.	0	1	2	3	4	5
R.2	O pessoal disponível é suficiente para fazer o seguimento da segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5
R.3	Estão disponíveis infraestruturas necessárias (por exemplo, bom espaço de trabalho, bom equipamento, etc.) para poder trabalhar de forma a garantir a segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5
R.4	Estão disponibilizados recursos financeiros suficientes para apoiar a segurança alimentar (por exemplo, análises laboratoriais, consultores externos, limpeza adicional, aquisição de equipamento).	0	1	2	3	4	5
R.5	São ministradas ações de educação e formação suficientes em matéria de segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5
R.6	Existem bons procedimentos e instruções em matéria de segurança alimentar.	0	1	2	3	4	5

Q1. Considera que existe uma **Cultura de Segurança dos Alimentos*** no El Corte Inglés?

*Uma cultura de segurança alimentar positiva:

Sim Não

- Tem uma equipa de gestão com um forte compromisso com a segurança dos alimentos;
- Torna a segurança dos alimentos uma alta prioridade;
- Incentiva a comunicação aberta em toda a organização;
- Desencoraja o comportamento antiético e inaceitável;
- Procura formar as pessoas

Q2. Qual o nível de cultura de segurança dos alimentos (a nível geral) que considera possuir o ECI?

	1	2	3	4	5
	Mínimo	Alguma	Neutro	Muito	Máximo
Nível de cultura na empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q3. Comente as respostas anteriores

Muito obrigado pela sua colaboração. Todas as respostas serão tratadas com o maior rigor e confidência, e nenhuma resposta ou conjunto de respostas serão identificáveis.

Inês Jesus Almeida

mail: ines.jesusalmeida@elcorteingles.pt



[NEXO](#) > [Actualidade](#) > [Notícias](#) > Inês Almeida, a colega que está a estudar a nossa Qualidade Alimentar e Saúde

Inês Almeida, a colega que está a estudar a nossa Qualidade Alimentar e Saúde

🕒 15/05/2023 10:00



Inês Almeida começou a trabalhar no nosso Supermercado em 2017, mas acabou por integrar a Charcutaria do Supercor do Restelo. Ainda a estudar, a nossa colega concilia, agora, o mestrado com o trabalho e escolheu como tema da tese o caso El Corte Inglés em Qualidade Alimentar e Saúde.

Há quanto tempo estás na nossa empresa e em que área/loja trabalhas?

Entrei para a empresa em 2017, para o Supermercado de Lisboa, onde trabalhei na linha de caixa até 2019. Voltei em 2020 para o Supercor do Restelo, inicialmente para linha de caixa, mas acabei por integrar a equipa de Charcutaria dessa loja até aos dias de hoje, fez 3 anos em fevereiro.

Sabemos que estás a fazer a tua tese de mestrado com o caso El Corte Inglés, conta-nos tudo. Em que área estudas?

Estou a concluir o Mestrado em Qualidade Alimentar e Saúde na Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa. Uma vez que os meus interesses se focam na Segurança dos Alimentos e Controlo de Qualidade, e uma vez que existe um departamento de Qualidade dentro do El Corte Inglés, achei que poderia aprender mais fazendo a tese numa empresa, neste caso, na que trabalho. Fiz a proposta à minha chefe de loja, Paula Louro, e ela mesma falou com o Nuno Restolho, que rapidamente de disponibilizou para me orientar no trabalho e combinámos uma reunião para decidir o tema que iríamos trabalhar.

Qual é o tema da tua tese e como o escolheste?

A minha tese é um estudo de caso para a implementação de uma cultura de segurança dos alimentos na charcutaria do supermercado de Lisboa. Apesar de ter algumas ideias de temas, este foi sugerido pelo Nuno por ser um tema “quente”, como ele costuma dizer, e por ter um grande interesse a nível global, e avançámos com esta ideia. Estamos a desenvolver este tema com a colaboração do meu professor de Legislação, o Pedro Queiroz, que é diretor-geral da FIPA (Federação das Indústrias Portuguesas Agro-Alimentares). Este conceito de cultura de segurança dos alimentos reforça a segurança dos mesmos, sensibilizando os trabalhadores dos estabelecimentos do setor alimentar e melhorando o seu comportamento. Em 2021, foi publicado o Regulamento (EU) 2021/382 que obriga os operadores das empresas do setor alimentar a estabelecer, manter e apresentar elementos de prova relativos a uma cultura de segurança dos alimentos, seja por meio de formações, reuniões ou notícias. O meu objetivo é dar os primeiros passos para a implementação desta cultura, escolhi a charcutaria por ser a área onde trabalho e me identifico mais, no entanto, o objetivo é futuramente todos os restantes departamentos do sector alimentar passarem por este processo, como por exemplo, talho, peixaria ou restauração. O objetivo da cultura de segurança dos alimentos é criar uma cultura positiva na organização de forma que os valores sejam compartilhados tanto pela gestão quanto pelos funcionários, valorizando a importância da segurança dos alimentos.

Estudar sobre o nosso local de trabalho é...?

Motivante! Trabalhar em algo que pode fazer a diferença na forma como a organização encara a segurança dos alimentos. Sendo o El Corte Inglés a empresa onde estou há mais anos e que me tem moldado em termos profissionais a fazer melhor, realizar a tese aqui é gratificante e sinto que posso aprender muito com as pessoas com que estou a realizar o projeto. Para mim foi sair do mundo académico e encarar a vida real de uma empresa.

Como tem sido analisar aquilo em que diariamente trabalhas? Quem, da nossa empresa, te está a acompanhar neste desafio?

Tem sido desafiante, principalmente pela gestão de tempo que tenho de fazer, uma vez que continuo a trabalhar a tempo inteiro na charcutaria do Supercor do Restelo, mas nas minhas folgas é quando me consigo dedicar mais à análise dos resultados. Analisar os resultados que obtive até agora, tem permitido “ler” a empresa no que toca ao tema da Segurança dos Alimentos. O objetivo é entender em que ponto estamos em termos de cultura, implementar medidas de melhoria e, no final, efetuar uma comparação do antes e depois, de maneira a retirar conclusões. Recentemente, tive a oportunidade de dar formação aos meus colegas da charcutaria de Lisboa sobre o tema de cultura de segurança dos alimentos, o que para mim foi muito gratificante, tanto a nível profissional, como também pela partilha de conhecimento, para que possamos trabalhar melhor e obter ainda melhores indicadores de segurança dos alimentos. Estas formações fizeram parte das medidas de melhoria. Quem me está a acompanhar em todo o processo é o Nuno Restolho, do departamento de Organização e Métodos.

Como tem sido analisar aquilo em que diariamente trabalhas? Quem, da nossa empresa, te está a acompanhar neste desafio?

Tem sido desafiante, principalmente pela gestão de tempo que tenho de fazer, uma vez que continuo a trabalhar a tempo inteiro na charcutaria do Supercor do Restelo, mas nas minhas folgas é quando me consigo dedicar mais à análise dos resultados. Analisar os resultados que obtive até agora, tem permitido “ler” a empresa no que toca ao tema da Segurança dos Alimentos. O objetivo é entender em que ponto estamos em termos de cultura, implementar medidas de melhoria e, no final, efetuar uma comparação do antes e depois, de maneira a retirar conclusões. Recentemente, tive a oportunidade de dar formação aos meus colegas da charcutaria de Lisboa sobre o tema de cultura de segurança dos alimentos, o que para mim foi muito gratificante, tanto a nível profissional, como também pela partilha de conhecimento, para que possamos trabalhar melhor e obter ainda melhores indicadores de segurança dos alimentos. Estas formações fizeram parte das medidas de melhoria. Quem me está a acompanhar em todo o processo é o Nuno Restolho, do departamento de Organização e Métodos.

No geral, já tens alguma conclusão de que gostasses de partilhar com os colegas?

Somos uma empresa onde a segurança dos alimentos é considerada importante, mas ainda existe algum trabalho a fazer para considerarmos que existe uma cultura de segurança dos alimentos positiva. Uma vez que o tema é recente, existe a necessidade de realizar mais ações formativas sobre esta cultura, de maneira que todos os intervenientes com papel ativo na comercialização de alimentos, seja direta ou indiretamente, entendam de que forma podem contribuir para que, unidos, consigamos defender a existência de uma cultura positiva de segurança dos alimentos. Os pilares para implementar uma cultura dentro de uma organização podem demorar anos, falamos do compartilhamento de valores, crenças e normas que afetam a mentalidade e o comportamento em relação à segurança de alimentos dentro, através e em toda a organização.

Após apresentares a tua tese de mestrado, em que gostavas de trabalhar? Tens alguma área dentro da nossa empresa que seja a tua favorita?

Gostava muito de trabalhar na área de segurança alimentar ou controlo de qualidade. Na empresa a minha área favorita é a de Organização e Métodos.

[NEXO](#) > [Actualidade](#) > [Notícias](#) > Sabias que temos um médico veterinário na nossa empresa? Conheça o trabalho do Nuno Restolho

Sabias que temos um médico veterinário na nossa empresa? Conheça o trabalho do Nuno Restolho

🕒 07/06/2023 15:00



Neste Dia Mundial da Segurança dos Alimentos, celebrado a 7 de junho, estivemos à conversa com Nuno Restolho. O responsável da Segurança Alimentar da nossa empresa contou-nos tudo sobre este universo e explicou-nos como é que, afinal, um médico veterinário trabalha na área da segurança alimentar.

Nuno Restolho trabalha há 12 anos na nossa empresa e sempre esteve no Departamento de Organização e Métodos. Hoje vais ficar a conhecer o que faz diariamente.

Comecemos por este termo que muitos conhecem, mas poucos sabem o que significa. O que é, afinal, a Segurança Alimentar?

A Segurança Alimentar é uma preocupação fundamental em todo o mundo, em particular na União Europeia, onde é regulamentada por um conjunto abrangente de legislações e regulamentos. Os objetivos dessas regulamentações são garantir que os alimentos sejam seguros para consumo humano e proteger a saúde dos consumidores.

Recentemente foi publicado o Regulamento (EU) 2021/382 que obriga os operadores das empresas do setor alimentar a estabelecer, manter e apresentar elementos de prova relativos a uma cultura de segurança dos alimentos, reforçado assim a segurança dos alimentos, sensibilizando os colaboradores dos estabelecimentos do setor alimentar e melhorando o seu comportamento.

Como é constituída a vossa equipa?

A equipa da Qualidade e Segurança Alimentar é composta por uma parte técnica com três pessoas, com a Susana Lavrador a garantir o suporte técnico nos Centros da Região Norte e a Eduarda Félix nos Centros da Região Sul. No entanto, para além da parte técnica, a nossa “equipa” é constituída por todas as pessoas que desempenham funções no ECIGA relacionadas com alimentos. Como podem ver, a nossa equipa é muito grande e transversal.

Sabemos que são muitas, mas quais as principais tarefas nesta área?

Identifico como principais funções técnicas nesta área:

- (1) Desenvolvimento e implementação de procedimentos que integram o Sistema de Gestão e Segurança Alimentar (SGSA), que é o sistema implementado no ECIGA que reúne todos os procedimentos e boas práticas que devem ser seguidas, para se garantir que os alimentos comercializados sejam seguros e que cumprimos as obrigações legais em vigor;
- (2) Planeamento e gestão de auditorias higio-sanitárias e do controlo laboratorial;
- (3) Execução de controlos internos aos procedimentos e boas práticas implementadas nos vários canais de venda;
- (4) Acompanhamento às inspeções efetuadas pelas Autoridades Oficiais;
- (5) Comunicação e seguimento de ações de retirada de produtos do mercado;
- (6) Seguimento das reclamações de cliente relevantes do ponto de vista da segurança alimentar;
- (7) Garantir formação técnica das equipas de Loja, em coordenação com o Departamento de Formação;
- (8) Apoio técnico no controlo de Pragas, em coordenação com o Departamento de Manutenção.

Para quem é leigo no assunto, como se avalia a qualidade alimentar de um produto?

A avaliação da qualidade em alimentos, geralmente, envolve uma combinação de vários critérios, adaptados às necessidades e preferências individuais. Alguns desses critérios são:

- **Segurança Alimentar:** segurança alimentar é fundamental para garantir a qualidade dos alimentos. Avaliações de segurança alimentar incluem a identificação de contaminantes potenciais, como bactérias, parasitas, produtos químicos e toxinas naturais. No ECIGA temos implementado um controlo de análises laboratoriais a alimentos, superfícies e mãos de colaboradores.
- **Grau de frescura:** A frescura de um alimento é um indicador da sua qualidade. Isso inclui a aparência, o aroma e a textura do alimento. Alimentos frescos são geralmente mais saborosos e têm um teor nutricional mais alto em comparação com alimentos que estão deteriorados. Cada tipologia de produtos tem os seus critérios de avaliação de frescura.
- **Origem e produção:** A origem e a forma como os alimentos são produzidos também são fatores importantes na avaliação da qualidade alimentar. Alimentos produzidos de forma sustentável, biológica, com recursos naturais, por exemplo, são considerados de melhor qualidade em comparação com aqueles produzidos de forma intensiva e menos natural.

Quais os produtos mais difíceis de analisar? E os mais fáceis?

Diria que o pescado está no topo da lista dos produtos mais difíceis de se perceber a frescura, já que cada espécie tem os seus critérios de frescura e são muito diferentes entre si. A carne na lista dos mais fáceis.

Como é feita a análise aos produtos? Num laboratório? É feita por externos?

Temos implementado no ECIGA um plano de controlo laboratorial em que são recolhidas de forma aleatória várias amostras para análise por um laboratório externo. Nas análises verificamos a existência de contaminação de bactérias ou químicos nos produtos alimentares, nas superfícies que entram em contacto com alimentos e nas mãos dos manipuladores de alimentos.

De uma forma geral, quais as boas práticas que todos os colegas devem seguir?

O mais seguro é pedir ajuda aos nossos colegas dos departamentos de perecíveis que sabem perfeitamente identificar os indicadores de frescura de cada tipologia de produtos.

Conta-nos o que são “alertas de retirada” e como se desenvolve o processo quando chega um destes.

O procedimento de alertas de retirada de venda é um sistema criado com o objetivo de proteger a saúde dos nossos clientes. Resumindo, sempre que existe uma suspeita ou evidência de que um produto não está apto a ser comercializado, é emitido preventivamente um Alerta de Retirada de Venda para que os produtos alvo do alerta sejam retirados imediatamente de venda pelos Centros. A rapidez de atuação é fundamental nesta operação. Após serem retirados de venda, serão realizadas as diligências necessárias para se tomar a decisão de qual o destino a dar a estes produtos.

Sabemos que a tua formação é medicina veterinária. É comum os especialistas de segurança alimentar serem desta área? Porquê?

Na área da qualidade e segurança alimentar não existem requisitos académicos exclusivos que limitem o exercício de funções técnicas. Existem vários cursos superiores que fornecem conhecimentos técnicos e capacitam as pessoas a trabalhar nesta área. Na minha opinião, o curso de Medicina Veterinária é uma mais-valia nesta área já que permite ter uma visão de toda a cadeia alimentar e um conhecimento aprofundado em certas disciplinas/matérias fundamentais, como a microbiologia ou inspeção animal, que nos ajudam no momento de fazer avaliações de risco, emitir pareceres ou tomar decisões na área da qualidade alimentar.

ANEXO V - TERCEIRA NOTÍCIA PUBLICADA: POLÍTICA DE SEGURANÇA DOS ALIMENTOS DO ECI

[NEXO](#) > [Actualidade](#) > [Notícias](#) > As chaves da Segurança Alimentar no El Corte Inglés

As chaves da Segurança Alimentar no El Corte Inglés

04/07/2023 11:00



No El Corte Inglés apostamos no futuro da segurança alimentar e damos um passo em frente com a criação de um Plano de Cultura de Segurança dos Alimentos.

Estamos gradualmente a consolidar uma política que abrange os princípios básicos do nosso compromisso com o cuidado da saúde das pessoas e a qualidade dos nossos produtos.

Como resultado da melhoria contínua e do interesse da Comissão Europeia pela inocuidade alimentar, surge a obrigatoriedade de as empresas de alimentos implementarem Planos de Cultura de Segurança Alimentar, que promovam o aumento da consciencialização e a melhoria do comportamento dos trabalhadores nas áreas alimentares.

A Segurança Alimentar não é apenas um assunto técnico nem uma série de requisitos legais a serem cumpridos. Na base de tudo está a consciência pessoal de cada trabalhador, que deve agir com convicção e envolvimento com a saúde e o bem-estar do cliente. Se existir cultura, existe consciencialização.

É neste contexto que a nossa empresa demonstra os seus valores e responsabilidade através de uma nova política.

A Política de Segurança Alimentar da nossa empresa assenta nos seguintes princípios básicos:

- Compromisso com a saúde do consumidor e com a segurança dos alimentos fornecidos através de todos os nossos canais de venda, incluindo os operadores externos de alimentos.
- A segurança alimentar, dentro do nosso princípio de qualidade, é fundamental na comercialização do produto.
- Garantia de cumprimento de todos os requisitos legais em matéria de segurança alimentar.
- A segurança alimentar está presente em todas as etapas do processo: desde a compra até a distribuição, passando pela produção.
- Promoção e incentivo à comercialização de alimentos que beneficiam a saúde e qualidade de vida do consumidor.
- Sensibilização e comprometimento de todos os nossos funcionários, independentemente de sua atividade, em relação à segurança alimentar.
- Avaliação da eficácia dos sistemas de gestão para potenciar a melhoria contínua da segurança alimentar.
- Consciência de uma segurança alimentar preventiva, em vez de corretiva.
- Colaboração com as Autoridades Sanitárias através de acordos voluntários em prol da saúde.

Para mais informações, podes aceder à nossa Política de Segurança Alimentar [aqui](#).

ANEXO VI – QUESTIONÁRIO DE VALIDAÇÃO DIRECIONADO À LIDERANÇA

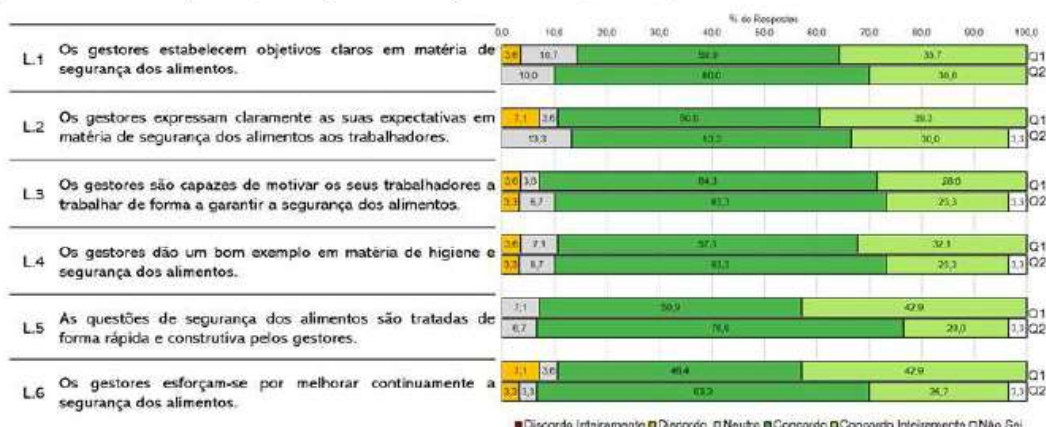


Questionário de Validação - Liderança na Cultura de Segurança dos Alimentos

Este questionário tem como objetivo recolher a sua opinião sobre alguns aspectos relacionados com o seu trabalho e como este está relacionado de forma direta e indireta com Segurança dos Alimentos na Charcutaria do El Corte Inglés. O mesmo constitui uma das fases de um trabalho de investigação académica e será de uso exclusivo académico.

O questionário é inteiramente anónimo e confidencial. As suas respostas são importantes para nos permitirem fazer o tratamento estatístico de todas as questões. Não há respostas certas ou erradas, o que nos interessa é a sua opinião honesta. Agradecemos, desde já, a sua participação e colaboração neste questionário. Juntos poderemos contribuir para a segurança dos alimentos!

1. A partir dos dois questionários realizados este ano sobre Cultura de Segurança dos Alimentos obtiveram-se os resultados apresentados abaixo. Os resultados mostram que a maioria dos inquiridos concorda com as afirmações indicadas de L.1 a L.6, onde Q1 corresponde ao 1º questionário e Q2 ao 2º questionário:



Selecione a sua opinião relativamente a estes resultados:

- 1- CONCORDO
- 2- DISCORDO

2. No último ano, definiu objetivos relacionados com segurança dos alimentos para a sua equipa?

- Sim
- Não

2.1. Refira alguns exemplos de que forma passa a informação à sua equipa:

3. No último ano, tomou decisões/ações para motivar a sua equipa em relação a segurança dos alimentos?

- Sim
- Não

3.1. Refira alguns exemplos de decisões/ações tomadas:

4. Considera que a matéria de higiene e segurança dos alimentos são importantes na suas decisões?

- Sim
 Não

4.1. Refira alguns exemplos de situações onde considerou a segurança dos alimentos na tomada de decisões:

5. Quando tem de tomar uma decisão relacionada com questões de segurança dos alimentos, trata -as de forma prioritária e construtiva?

- Sim
 Não

5.1. Refira um exemplo de uma situação onde tratou de forma prioritária e construtiva uma questão de segurança dos alimentos:

6. No último ano, estabeleceu estratégias específicas para melhorar continuamente a segurança dos alimentos na nossa organização?

- Sim
 Não

6.1. Refira alguns exemplos de estratégias que estabeleceu:

Muito obrigado pela sua colaboração. Todas as respostas serão tratadas com o maior rigor e confidência, e nenhuma resposta ou conjunto de repostas serão identificáveis.

Inês Jesus Almeida

mail: ines.jesusalmeida@elcorteingles.pt

7. Reconhecimento e Responsabilidade:

Reconhecimento: Reconheça e recompense a equipa por práticas exemplares de segurança dos alimentos.

Responsabilidade: Assuma a responsabilidade e ação corretiva quando ocorrerem problemas.

8. Cultura de Melhoria Contínua:

Incentive a Inovação: Promova uma cultura de melhoria constante das práticas de segurança dos alimentos.

Aprenda com Experiências: Use incidentes como oportunidades de aprender e fazer melhor.

Conclusão:

A **Liderança** é fundamental para criar uma cultura de segurança dos alimentos sólida e eficaz. Ao cumprir estas boas-práticas, não só protegemos a saúde dos nossos consumidores, mas também fortalecemos a reputação e o sucesso da organização.

A Segurança dos Alimentos é uma Responsabilidade de Todos!



Se tiver dúvidas não hesite em contactar o Departamento de Método e Processos | Qualidade



Cultura de Segurança dos Alimentos:

O Papel Vital da Liderança



Método e Processos | Qualidade

A **segurança dos alimentos** é uma prioridade em qualquer organização que lida com alimentos. É mais do que cumprir regulamentos, é um compromisso com a saúde e o bem-estar dos consumidores.

Uma **cultura de segurança dos alimentos*** é essencial para proteger a saúde dos consumidores e manter a integridade da marca. Esta cultura entende-se como "o resultado de um esforço, ao longo de toda a hierarquia da empresa, com o objetivo de aumentar a sua capacidade em se adaptar perante novos desafios e de dar respostas mais direcionadas a problemas que surjam".

E quem desempenha um papel crucial na promoção de uma **cultura de segurança dos alimentos** ?

A LIDERANÇA DA EMPRESA!

Objetivo

Reforçar o papel fundamental que os líderes desempenham na promoção da segurança dos alimentos e a forma de agir para manter esta cultura dentro da organização.

*decorre do Regulamento (UE) n.º 2021/382 da Comissão de 3 de março de 2021.

- 1. Definir o Tom:**

Compromisso Pessoal: Os líderes devem demonstrar um compromisso pessoal com a segurança dos alimentos agindo de acordo com os mais altos padrões.

Atitude Positiva: Cultive uma atitude positiva em relação à segurança dos alimentos inspira a equipa a seguir o exemplo. Líderes são exemplos!
- 2. Estabelecer Metas Claras:**

Definir Objetivos: Os líderes devem estabelecer metas e objetivos específicos relacionados com a segurança dos alimentos.

Comunicar Expectativas: Comunique claramente as metas e expectativas para toda a equipa.
- 3. Disponibilizar Recursos:**

Recursos Adequados: Garanta que os recursos necessários (formação e equipamentos) sejam disponibilizados de forma a manter a segurança dos alimentos.

Priorização Financeira: Coloque a segurança dos alimentos como uma prioridade financeira.
- 4. Educação e Formação:**

Promova a Formação: Incentive a equipa na aquisição de conhecimentos em segurança dos alimentos.

Acesso à Informação: Certifique-se de que todos tenham acesso às informações relevantes.
- 5. Comunicação Aberta:**

Crie um Ambiente de Confiança: Promova uma cultura de comunicação aberta, onde os funcionários se sintam à vontade para relatar preocupações.

Transparência: Seja transparente sobre os resultados dos controlos e auditorias.
- 6. Supervisão e Monitorização:**

Supervisione Regularmente: Garanta que os procedimentos de segurança dos alimentos sejam seguidos regularmente.

Monitorização: Verifique se os objetivos estão a ser cumpridos para identificar áreas de melhoria.

