



SSPICE IT!

Sustainability Skills Program for International Catering
operators and Entrepreneurs through Integrated Training

SSPICE IT! – Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

**SSPICEIT!**

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

Submódulo nº17: Investigação de Práticas Inovadoras e Sustentáveis

ÁREA TEMÁTICA	Pesquisa de Práticas Inovadoras e Sustentáveis	
SUB-ÁREA REFERÊNCIA DE	<i>Competências digitais e transversais</i>	
HORÁRIO	4	
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM		
<ol style="list-style-type: none">1. Identificar e Compreender Práticas Sustentáveis e obter uma compreensão abrangente dos conceitos de sustentabilidade e a sua aplicação no setor alimentar e de restauração2. Identificação de métodos de pesquisa, implementação e manutenção de práticas inovadoras e sustentáveis3. Aplicação prática através da aplicação de conhecimentos científicos e capacidades de pensamento crítico para propor soluções inovadoras e sustentáveisOs alunos ganharão uma apreciação da importância da colaboração e de como interagir com mentores e colegas de forma eficaz no setor da restauração e <i>catering</i>.Os alunos compreenderão o papel e o potencial das tecnologias e ferramentas digitais no setor alimentar e da restauração.Os alunos desenvolverão competências e conhecimentos e obterão ferramentas e técnicas práticas na definição de prioridades, no desenvolvimento de planos de ação e na gestão eficaz do seu trabalho.Os alunos desenvolverão as competências e os conhecimentos necessários para definir objetivos significativos e acionáveis no setor alimentar e da restauração		
ATIVIDADES DE APRENDIZAGEM		
Teórica	Prático	
<ul style="list-style-type: none">✓ Leitura✓ Estudos de caso	<ul style="list-style-type: none">✓ Mapeamento das principais práticas inovadoras e sustentáveis, explorando as	





SSPICET!

Small Business Support Programme for International Catering Operators and Entrepreneurs through Integrated Training

	<p>metodologias e analisando a implementação contemporânea</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Aplicação prática de práticas inovadoras e sustentáveis✓ Avaliação do impacto de práticas inovadoras e sustentáveis no setor alimentar e da restauração
--	---

CONTEÚDO

SUBMÓDULO 17: INVESTIGAÇÃO DE PRÁTICAS INOVADORAS E SUSTENTÁVEIS	4
1. Identificação e Compreensão de Práticas Sustentáveis	4
1.1. Porque precisa destas práticas sustentáveis?	8
1.2. Como pode usar estas práticas?.....	9
1.3. Mais sobre práticas sustentáveis... ..	9
1.4. E a Ética?	10
Exercício 1: Inquérito aos alunos	11
2. Métodos de pesquisa de práticas inovadoras e sustentáveis e de implementação das mesmas	16
2.1. Explore e experimente abordagens inovadoras	16
EXERCÍCIOS	19
Exercício 1: Observar e Recolher Dados sobre os Efeitos das Escolhas Inovadoras de Ingredientes.....	19
Exercício 2: Analisar os Benefícios Ambientais e Sociais Ligados às Práticas de Compras Sustentáveis	19
Exercício 3: Formular avaliações com base em dados observados e resultados de investigação	20
Exercício 4: Reflexão e Discussão	20
2.2. Obter o apoio necessário para alcançar resultados valiosos	22
Exercício.....	25
ESTUDO DE CASO – THE GREEN CAFE & BIOCATERING	27
EXTRAS	30
Bibliografia.....	30



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering
operators and Entrepreneurs through Integrated Training

SUBMÓDULO 17: Investigação de Práticas Inovadoras e Sustentáveis

1. Identificação e Compreensão de Práticas Sustentáveis



Figura 1 - Práticas sustentáveis (Fonte: <https://www.lightspeedhq.com/blog/3-ways-to-run-a-sustainable-restaurant/>)

Identificar e compreender práticas sustentáveis no setor de alimentação e *catering* é um esforço essencial no nosso mundo moderno. Esta busca envolve reconhecer e adotar abordagens inovadoras que não minimizem apenas o impacto ambiental, mas também promovam a responsabilidade social e a viabilidade económica. As práticas sustentáveis abrangem uma ampla gama de iniciativas, desde a redução do desperdício de alimentos e a adoção de alternativas à base de plantas até o emprego de tecnologias de cozinha inteligentes e o apoio a centros locais de alimentos. Através de uma exploração abrangente, os indivíduos da indústria alimentar e de restauração adquirem o conhecimento e as competências necessárias para fazer escolhas informadas que beneficiam o planeta, as comunidades e as empresas. Além disso, esta compreensão promove uma perspectiva holística que reconhece as dimensões éticas da produção de alimentos, equilibra os interesses comerciais com a gestão ambiental e, em última análise, contribui para a transformação da indústria em direção a um futuro mais sustentável e responsável.

**SSPICEIT!**

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

Reunimos abaixo as mais importantes práticas sustentáveis no setor da alimentação e restauração:

PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS	COMO USÁ-LAS
Agricultura Vertical e Agricultura Interior	Um método de cultivo de culturas em camadas verticalmente empilhadas ou ambientes internos controlados, utilizando tecnologias avançadas como hidroponia, aeroponia e iluminação LED para otimizar o espaço, reduzir o consumo de água e minimizar a necessidade de pesticidas. Esta prática aumenta a eficiência da produção de alimentos, especialmente em áreas urbanas com terras aráveis limitadas.
Agroecologia e Permacultura	A agroecologia integra princípios ecológicos em sistemas agrícolas para melhorar a biodiversidade, a saúde do solo e a resiliência do ecossistema, reduzindo os insumos químicos. A permacultura é uma abordagem de design que imita ecossistemas naturais para criar paisagens agrícolas sustentáveis e autossuficientes. Ambas as práticas centram-se na eficiência dos recursos, na regeneração dos solos e na sustentabilidade ambiental a longo prazo.
Inovação no domínio do desperdício alimentar	O desenvolvimento e implementação de estratégias para reduzir, reaproveitar e gerir o desperdício alimentar de forma eficiente. Tal inclui a reciclagem de subprodutos alimentares, a melhoria da logística da cadeia de abastecimento, o reforço das técnicas de conservação de alimentos e a promoção da sensibilização dos consumidores. Essas inovações ajudam a minimizar o desperdício, diminuir o impacto ambiental e maximizar a utilização de recursos.
Tecnologia de cozinha inteligente	O uso de aparelhos avançados e ferramentas digitais para melhorar a eficiência energética, reduzir o desperdício de alimentos e otimizar o consumo de recursos nas cozinhas. Isso inclui frigoríficos inteligentes que monitorizam o fresco, assistentes de cozinha alimentados por IA, aparelhos energeticamente eficientes e sistemas automatizados de gestão de stock que ajudam os utilizadores a fazer escolhas sustentáveis e minimizar o desperdício.
Alternativas à carne à base de plantas	A produção de substitutos da carne feitos a partir de ingredientes derivados de plantas, como soja, proteína de ervilha ou micoproteína, para replicar o sabor, a textura e o valor nutricional da carne tradicional. Essas alternativas reduzem as emissões de gases de efeito estufa, o uso da terra e o consumo de água em comparação com a pecuária





SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

	convencional, promovendo um sistema alimentar mais sustentável e ético.
Ingredientes Upcycled	A prática de transformar subprodutos alimentares ou ingredientes excedentários que, de outra forma, seriam desperdiçados em novos produtos alimentares de alta qualidade. Esta abordagem reduz o desperdício de alimentos, maximiza a eficiência dos recursos e apoia uma economia circular, reorientando materiais como cascas de frutas, grãos usados ou restos de vegetais em opções alimentares nutritivas e sustentáveis.
Restaurantes de desperdício Zero	Um modelo de restaurante que minimiza o desperdício através da implementação de fontes sustentáveis, compostagem, reciclagem e reutilização de materiais. Estes estabelecimentos otimizam o tamanho das porções, usam ingredientes locais e sazonais, eliminam plásticos descartáveis e reaproveitam restos de alimentos para criar um sistema de ciclo fechado que reduz significativamente o impacto ambiental.
Restaurantes com Energia Solar	Restaurantes que utilizam energia solar para alimentar as suas operações, reduzindo a dependência de combustíveis fósseis e reduzindo as emissões de carbono. Isso inclui a instalação de painéis solares para eletricidade, o uso de aquecedores solares de água e a integração de aparelhos energeticamente eficientes para criar uma experiência gastronómica mais sustentável e económica.
Hidroponia e Aquaponia	A hidroponia é um método de cultivo livre de solo que cultiva plantas em água rica em nutrientes, usando menos água e espaço do que a agricultura tradicional. A Aquaponia combina hidroponia com aquicultura, onde os resíduos de peixe fornecem nutrientes para as plantas, e as plantas ajudam a filtrar e limpar a água para os peixes. Ambos os sistemas promovem a produção sustentável de alimentos, maximizando a eficiência dos recursos e minimizando o impacto ambiental.
Inovações em embalagens ecológicas	O desenvolvimento de materiais de embalagem ecológicos e designs que reduzam o uso de plástico e o impacto ambiental. Isso inclui materiais biodegradáveis, compostáveis e recicláveis, bem como inovações como embalagens comestíveis e alternativas à base de plantas. Estas soluções visam minimizar o desperdício, reduzir as pegadas de carbono e apoiar uma economia circular na indústria alimentar.



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

Centros Gastronómicos Locais	Redes de distribuição de base comunitária que ligam agricultores, produtores e consumidores locais para promover sistemas alimentares regionais. Estes centros apoiam a agricultura de pequena escala, reduzem as emissões de transporte, aumentam a segurança alimentar e fornecem produtos mais frescos e sazonais, fortalecendo a economia local e promovendo práticas alimentares sustentáveis.
Proteína à base de insetos	Uma fonte de proteína sustentável derivada de insetos como grilos, vermes da farinha e moscas-soldado-negro. A criação de insetos requer significativamente menos terra, água e ração em comparação com o gado tradicional, enquanto produz proteínas de alta qualidade, nutrientes essenciais e emissões mínimas de gases de efeito estufa. Esta prática apoia a segurança alimentar e reduz o impacto ambiental numa população global em crescimento.
Partilha e Redistribuição de Alimentos	A prática de reduzir o desperdício alimentar através da redistribuição dos excedentes alimentares a quem precisa através de bancos alimentares, frigoríficos comunitários e plataformas digitais. Este sistema ajuda a minimizar o desperdício, combater a insegurança alimentar e promover uma rede de distribuição alimentar mais sustentável e equitativa.
Etiquetagem de Carbono	Uma iniciativa de transparência que mostra a pegada de carbono dos produtos alimentares, ajudando os consumidores a fazer escolhas informadas sobre o seu impacto ambiental. Ao medir e rotular as emissões da produção, processamento e transporte, essa prática incentiva as empresas a adotarem métodos mais sustentáveis e promove decisões de compra conscientes do clima.
Aplicativos inteligentes para pedidos de comida	Plataformas digitais que otimizam as compras de alimentos, reduzindo o desperdício, promovendo o abastecimento sustentável e incentivando escolhas ecológicas. Estas aplicações podem seguir o inventário, sugerir tamanhos de porções, conectar utilizadores a redes de distribuição de alimentos excedentes e priorizar restaurantes ou fornecedores comprometidos com a sustentabilidade, ajudando a minimizar o impacto ambiental.
Blockchain para seguimento de alimentos	Uma tecnologia digital que aumenta a transparência e a responsabilidade na cadeia de abastecimento alimentar, registando de forma





SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

	segura todas as fases da produção, processamento e distribuição. O <i>blockchain</i> ajuda a prevenir fraudes alimentares, garante um abastecimento ético, reduz o desperdício e permite que os consumidores verifiquem a sustentabilidade e a autenticidade dos seus produtos alimentares.
Paisagismo Comestível	A integração de plantas produtoras de alimentos em paisagens urbanas e residenciais para criar espaços verdes esteticamente agradáveis e funcionais. Esta prática promove a produção local de alimentos, aumenta a biodiversidade, reduz a dependência da agricultura industrial e apoia o uso sustentável da terra, fornecendo frutas, vegetais e ervas frescas e cultivados internamente.
Conceitos de Alimentos Híbridos	A fusão de diversas tradições culinárias, ingredientes ou métodos de produção para criar opções alimentares inovadoras e sustentáveis. Esses conceitos podem incluir misturas de proteínas vegetais-animais, substituições alternativas de ingredientes ou combinações de alimentos de inspiração cultural que reduzem o impacto ambiental, otimizam a nutrição e promovem um uso mais eficiente dos recursos.
Laboratórios de Pesquisa e Inovação Culinária	Instalações dedicadas ao desenvolvimento de soluções alimentares sustentáveis através da experimentação de novos ingredientes, técnicas de cozedura e tecnologias alimentares. Estes laboratórios focam-se na redução do desperdício, na melhoria da nutrição e na criação de alternativas amigas do ambiente, impulsionando a inovação na gastronomia sustentável e na produção responsável de alimentos.
Agricultura Regenerativa	Uma abordagem agrícola holística que restaura a saúde do solo, aumenta a biodiversidade e melhora a resiliência dos ecossistemas. Essa prática envolve rotação de culturas, cultivo de cobertura, preparo reduzido do solo e gestão integrada da pecuária para reter carbono, aumentar a fertilidade do solo e promover a sustentabilidade a longo prazo na agricultura.

1.1. Porque precisa destas práticas sustentáveis?

A investigação contínua é a força vital do progresso na jornada do setor da alimentação e restauração rumo à sustentabilidade. Ela serve como a bússola que nos guia através do cenário em constante evolução de desafios ambientais, mudanças nas preferências do consumidor e tecnologias emergentes. As práticas



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering
operators and Entrepreneurs through Integrated Training

sustentáveis não são estáticas; exigem uma adaptação e aperfeiçoamento contínuos. A pesquisa fornece a base empírica para identificar quais práticas são verdadeiramente sustentáveis, em oposição ao mero *greenwashing*. Ao ficar a par das descobertas mais recentes, podemos refinar os nossos métodos, otimizar o uso de recursos e desenvolver soluções inovadoras que mantêm nossa indústria alinhada com os princípios de responsabilidade ambiental, equidade social e viabilidade económica. A investigação é a pedra angular sobre a qual construímos um futuro sustentável para o setor alimentar e da restauração.

1.2. Como pode usar estas práticas?

A exploração de abordagens inovadoras é extremamente promissora para a indústria alimentar. Essas abordagens oferecem uma série de benefícios, incluindo a redução da pegada ambiental, maior eficiência de recursos e maior envolvimento do cliente. Por exemplo, a adoção de alternativas à carne à base de plantas não só aborda o impacto ambiental da produção tradicional de carne, mas também explora um mercado crescente de consumidores conscientes. Além disso, as tecnologias de cozinha inteligente não só simplificam as operações, mas também reduzem os custos de energia e reduzem o desperdício. O impacto positivo vai além da rentabilidade; melhora a reputação de uma empresa e promove a fidelidade do cliente. A inovação não só enfrenta desafios prementes, mas também estimula a criatividade, que, por sua vez, alimenta o crescimento económico e ajuda a indústria a adaptar-se às circunstâncias em mudança.

1.3. Mais sobre práticas sustentáveis...

A experimentação criativa em práticas sustentáveis é uma componente essencial do progresso no setor alimentar e da restauração. Isto envolve uma abordagem de mente aberta para a resolução de problemas, onde chefs, produtores e empresas exploram ativamente ideias e técnicas não convencionais. Por exemplo, experimentar ingredientes reciclados desafia a noção convencional de desperdício, levando a novas criações culinárias enquanto minimiza o desperdício de recursos. Chefs criativos também misturam cozinhas para reduzir o desperdício de alimentos e introduzir sabores diversos. Ao promover uma cultura de experimentação, podemos descobrir soluções inovadoras, descobrir novos ingredientes e criar experiências gastronómicas emocionantes que beneficiam simultaneamente o nosso planeta.





SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training



Figura 2 - Soluções inovadoras (Fonte: <https://www.foodnotify.com/en/blog/sustainable-food-system-hospitality>)

1.4. E a Ética?

A investigação que envolve práticas sustentáveis no sector alimentar e da restauração requer um exame crítico das suas dimensões éticas. As considerações éticas estendem-se a domínios como as práticas laborais justas, o bem-estar dos animais e o aprovisionamento responsável. Por exemplo, ao explorar práticas sustentáveis de frutos do mar, é imperativo considerar o impacto nas comunidades pesqueiras e no bem-estar dos ecossistemas aquáticos. As dimensões éticas da investigação exigem que façamos escolhas que respeitem os princípios de justiça e responsabilidade, garantindo que as iniciativas de sustentabilidade não prejudiquem inadvertidamente populações ou ecossistemas vulneráveis. Este exame é essencial para garantir que a nossa investigação contribui positivamente para a sociedade e o ambiente.

Equilibrar os interesses empresariais, o impacto ambiental e o bem-estar social é a marca distintiva de um setor alimentar e de restauração responsável e sustentável. Não é um jogo de soma zero; em vez disso, trata-se de encontrar sinergias e soluções vantajosas para todos. Um negócio que prioriza a sustentabilidade pode ganhar uma vantagem competitiva reduzindo custos operacionais, atraindo consumidores ecologicamente conscientes e promovendo uma imagem de marca positiva. Além disso, as práticas sustentáveis conduzem frequentemente a uma melhor gestão dos recursos, o que é financeiramente vantajoso. No entanto, este equilíbrio exige uma abordagem estratégica, um diálogo aberto com os *stakeholders* e um compromisso com uma reflexão a longo prazo. Alcançar este equilíbrio garante que a nossa indústria prospere economicamente, contribuindo positivamente para o ambiente e a sociedade, alinhando-se com os objetivos mais amplos do desenvolvimento sustentável.



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

Exercício 1: Inquérito aos alunos

Pré-requisitos

Hora

Ferramentas

Objetivos

Instruções

Secção 1: Práticas sustentáveis

1.1. Já conhece as práticas sustentáveis no setor da alimentação e da restauração?

Sim

Não

1.2. Selecione as práticas sustentáveis que mais lhe interessaram ao longo deste capítulo:

Agricultura Vertical ou Agricultura Interior

Agroecologia ou Permacultura

Iniciativas de redução do desperdício alimentar

Tecnologia de cozinha inteligente

Opções de menu à base de plantas

Uso de ingredientes reciclados

Práticas de Desperdício Zero

Utilização da energia solar

Hidroponia ou Aquaponia

Embalagens ecológicas

Apoio a centros alimentares locais

Proteína à base de insetos

Programas de Partilha ou Redistribuição de Alimentos

Rotulagem de carbono em menus

Aplicativos inteligentes para pedidos de comida

Blockchain para rastreabilidade

Paisagismo Comestível

Conceitos de Alimentos Híbridos

Laboratórios de Investigação e Inovação

Agricultura Regenerativa





SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

Secção 2: Aspectos positivos

2.1. Que impactos positivos observou como resultado da implementação de práticas sustentáveis? (Se possível, apresente exemplos específicos)

2.2. Como as práticas sustentáveis podem afetar positivamente a reputação, a fidelidade do cliente ou a rentabilidade de uma organização?

Secção 3: Aspectos críticos

3.1. Que desafios ou aspectos críticos podem ser encontrados na implementação de práticas sustentáveis? (Se possível, apresente exemplos específicos)

3.2. Que consequências negativas, não intencionais ou não, podem estar relacionadas com os esforços de sustentabilidade de uma organização?



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

Secção 4: Realidade atual

4.1. Numa escala de 1 a 5, como classificaria o atual nível mundial de práticas sustentáveis? (1 sendo muito baixo, 5 sendo muito alto)

1 2 3 4 5

4.2. Existem práticas sustentáveis específicas que tenciona implementar num futuro próximo? Em caso afirmativo, queira descrever.

Secção 5: Comentários adicionais

5.1. Tem comentários, sugestões ou perspetivas adicionais sobre práticas sustentáveis no setor da alimentação e restauração?

Secção 1: Práticas sustentáveis

1.1. Já conhece as práticas sustentáveis no setor da alimentação e da restauração?

Sim

Não

1.2. Selecione as práticas sustentáveis que mais lhe interessaram ao longo deste capítulo:

Agricultura Vertical ou Agricultura Interior

Agroecologia ou Permacultura

Iniciativas de redução do desperdício alimentar

Tecnologia de cozinha inteligente

Opções de menu à base de plantas

Uso de ingredientes reciclados





- Práticas de Desperdício Zero
- Utilização da energia solar
- Hidroponia ou Aquaponia
- Embalagens ecológicas
- Apoio a centros alimentares locais
- Proteína à base de insetos
- Programas de Partilha ou Redistribuição de Alimentos
- Rotulagem de carbono em menus
- Aplicações inteligentes para pedidos de comida
- Blockchain para seguimento
- Paisagismo Comestível
- Conceitos de Alimentos Híbridos
- Laboratórios de Investigação e Inovação
- Agricultura Regenerativa

Secção 2: Aspetos positivos

2.1. Que impactos positivos observou como resultado da implementação de práticas sustentáveis? (Se possível, apresente exemplos específicos)

2.2. Como as práticas sustentáveis podem afetar positivamente a reputação, a fidelidade do cliente ou a rentabilidade de uma organização?

Secção 3: Aspetos críticos

3.1. Que desafios ou aspetos críticos podem ser encontrados na implementação de práticas sustentáveis? (Se possível, apresente exemplos específicos)



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

3.2. Que consequências negativas, não intencionais ou não, podem estar relacionadas com os esforços de sustentabilidade de uma organização?

Secção 4: Realidade atual

4.1. Numa escala de 1 a 5, como classificaria o atual nível mundial de práticas sustentáveis? (1 sendo muito baixo, 5 sendo muito alto)

1 2 3 4 5

4.2. Existem práticas sustentáveis específicas que tenciona implementar num futuro próximo? Em caso afirmativo, queira descrever.

Secção 5: Comentários adicionais

5.1. Tem comentários, sugestões ou perspetivas adicionais sobre práticas sustentáveis no setor da alimentação e restauração?



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering
operators and Entrepreneurs through Integrated Training

2. Métodos de pesquisa de práticas inovadoras e sustentáveis e de implementação das mesmas

2.1. Explore e experimente abordagens inovadoras

4h (3h aula + 1h exercício prático e avaliação final)

No cenário dinâmico do setor de alimentação e catering, compreender os principais princípios de sustentabilidade e inovação é fundamental. A sustentabilidade vai além da redução do impacto ambiental; engloba a viabilidade económica e a responsabilidade social. Neste setor, significa fornecer ingredientes de forma responsável, minimizar o desperdício e adotar práticas que beneficiem não só as empresas, mas também as comunidades e o planeta. A inovação, por outro lado, alimenta o progresso ao ultrapassar fronteiras e promover a resolução criativa de problemas. Ao combinar sustentabilidade e inovação, as empresas podem prosperar ao atender à crescente demanda por escolhas ecoconscientes, minimizando sua pegada ambiental. Esses princípios formam a base sobre a qual um futuro mais brilhante e sustentável para a indústria é construído.

A promoção da sustentabilidade no setor alimentar e da restauração exige uma abordagem multifacetada. Uma estratégia essencial é fomentar o consumo consciente entre os consumidores. Trata-se de sensibilizar para os impactos ambientais e sociais das escolhas alimentares. Restaurantes e empresas podem conseguir isso por meio de rotulagem transparente do menu, educando os clientes sobre a origem dos ingredientes e enfatizando os benefícios de práticas sustentáveis. Além disso, o abastecimento sustentável, outra estratégia crítica, envolve a aquisição de ingredientes local e eticamente, a redução das milhas de alimentos e o apoio aos pequenos produtores. Por último, é crucial minimizar o desperdício alimentar ao longo de toda a cadeia de abastecimento, desde a aquisição até ao prato. Ao implementar estas estratégias, as empresas podem não



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

só reduzir o seu impacto ambiental, mas também atrair consumidores eco-conscientes que procuram apoiar estabelecimentos ambientalmente responsáveis.



Figura 3 - Fonte: <https://www.freepik.com/>

A sustentabilidade inovadora no setor da alimentação e restauração envolve a adoção de práticas com visão de futuro que desafiam o *status quo*. A sazonalidade, por exemplo, incentiva menus que mudam com as estações, promovendo o uso de ingredientes frescos e de origem local.

Isto não só reduz a pegada de carbono, mas também resulta em pratos mais saborosos e ricos em nutrientes. O fornecimento local apoia ainda mais a sustentabilidade, fortalecendo as economias regionais e **reduzindo o impacto ambiental do transporte**. A redução de resíduos, incluindo técnicas como o *upcycling*, incentiva soluções criativas para minimizar a produção de resíduos.

Ao adotar ativamente essas práticas, as empresas não apenas se alinham com as tendências atuais, mas também preparam-se para o futuro, reduzindo o consumo de recursos e a produção de resíduos.

Compreender a **economia circular** é vital para as empresas do setor alimentar e da restauração. Este conceito centra-se na conceção de sistemas que minimizem o desperdício e mantenham os recursos em circulação. Neste contexto, significa reorientar o desperdício alimentar para produtos valiosos, utilizar os ingredientes excedentários de forma criativa e até reciclar embalagens de alimentos. A adoção dos princípios da economia circular promove a eficiência na utilização dos recursos, reduz os resíduos e diminui a pegada ambiental da indústria. Também incentiva as empresas a pensar de forma holística sobre as suas cadeias de abastecimento, considerando como os produtos podem ser reaproveitados ou reciclados após a utilização. Ao integrar estes conhecimentos sobre a economia circular, o setor alimentar e da restauração pode desempenhar um papel significativo na resposta ao desafio global do esgotamento dos recursos e da acumulação de resíduos.



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

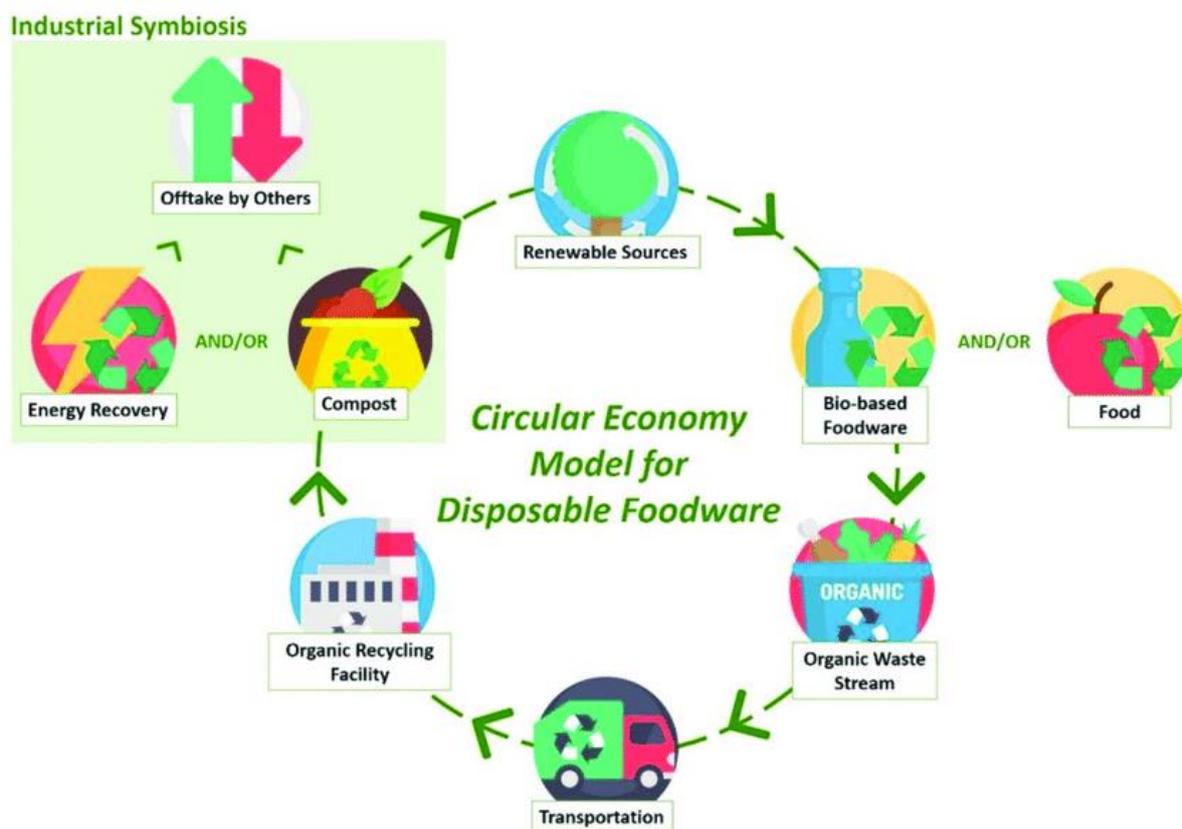


Figura 4 - Modelo de economia circular (Fonte: https://www.researchgate.net/figure/Circular-Economy-Model-for-Disposable-Foodware-in-the-Food-Services-Industry-Reproduced_fig2_358531456)



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

Exercícios

Pré-requisitos	
Hora	
Ferramentas	
Objetivos	Neste exercício de autoavaliação, os participantes avaliarão as práticas sustentáveis de abastecimento de alimentos, observando, coletando dados e analisando os benefícios ambientais e sociais associados a escolhas inovadoras de ingredientes. O exercício visa desenvolver as competências necessárias para formular avaliações com base em dados observados e resultados de investigação.

Exercício 1: Observar e Recolher Dados sobre os Efeitos das Escolhas Inovadoras de Ingredientes

Instruções

1.1. Escolha um ingrediente: Selecione um ingrediente usado na sua operação de restauração ou catering. Pode ser uma proteína, vegetal ou qualquer componente chave dos seus pratos.

1.2. Recolha de Dados: Comece por recolher dados relacionados com o ingrediente escolhido. Esses dados devem incluir informações sobre onde são provenientes, como são produzidos, seu impacto ambiental e quaisquer considerações sociais (por exemplo, práticas trabalhistas justas na produção).

1.3. Alternativas inovadoras: pesquisar e identificar alternativas inovadoras ao ingrediente escolhido. Procure opções sustentáveis que possam consumir menos recursos, ter uma pegada de carbono mais baixa ou apoiar as comunidades locais.

Exercício 2: Analisar os Benefícios Ambientais e Sociais Ligados às Práticas de Compras Sustentáveis

Instruções

2.1. Impacto Ambiental: Analisar os benefícios ambientais das escolhas inovadoras de ingredientes. Considere fatores como a redução das emissões de gases de efeito estufa, a diminuição do uso de água ou a minimização da interrupção do habitat. Compare estes benefícios com o ingrediente convencional.





SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

2.2. Considerações sociais: Avaliar os benefícios sociais das escolhas sustentáveis de ingredientes. Avalie se essas escolhas contribuem para salários justos, apoiam as comunidades locais ou aderem a práticas éticas de trabalho. Compare estes benefícios sociais com os do ingrediente convencional.

Exercício 3: Formular avaliações com base em dados observados e resultados de investigação

Instruções

3.1. Comparar dados: Comparar os dados e resultados relacionados com o ingrediente escolhido e as suas alternativas sustentáveis. Tome nota de quaisquer diferenças significativas nos impactos ambientais e sociais.

3.2. Formulação da avaliação: Com base nas suas observações e análises, formule uma avaliação da sustentabilidade do ingrediente escolhido. Considere a criação de um sistema de pontuação ou resumo que quantifique os benefícios e desvantagens ambientais e sociais de cada opção.

3.3. Recomendações: Conclua a sua avaliação fazendo recomendações para a sua operação de alimentação ou restauração. Deve considerar substituir o ingrediente escolhido por uma alternativa mais sustentável? Quais são os potenciais benefícios, desafios e considerações ao fazer essa mudança?

Exercício 4: Reflexão e Discussão

Instruções

4.1. Autorreflexão: Reserve um momento para refletir sobre o processo e os resultados da sua avaliação. Considere como este exercício aprofundou a sua compreensão do fornecimento sustentável de alimentos e o impacto que pode ter no seu negócio.

4.2. Discussão em grupo: Se você estiver a trabalhar em grupo ou classe, participe de uma discussão para partilhar as suas descobertas e avaliações. Discuta os desafios e oportunidades que encontrou durante este exercício e troque ideias sobre práticas de abastecimento sustentável.

Este exercício de autoavaliação é um passo valioso para compreender a aplicação prática dos princípios de abastecimento sustentável. Este equipa os participantes com as habilidades para tomar decisões informadas sobre escolhas de ingredientes que se alinham com os objetivos de sustentabilidade ambiental e social.



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training



Figura 5 - Inspiração para o exercício (Fonte: <https://www.freepik.com>)



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering
operators and Entrepreneurs through Integrated Training

2.2. Obter o apoio necessário para alcançar resultados valiosos

4h (3h aula + 1h exercício prático e avaliação final)

A obtenção de resultados valiosos no setor alimentar e da restauração exige muitas vezes mais do que apenas ideias inovadoras, requer estratégias eficazes para angariar apoio e construir colaborações. Aqui, exploramos as principais estratégias para obter o apoio necessário para transformar soluções sustentáveis em realidade e garantir o seu impacto a longo prazo.

Encontramos algumas estratégias de comunicação eficazes (1) **para angariar apoio e (2) construir colaborações**. Em primeiro lugar, (3) **mensagens claras** são necessárias, para obter apoio, (4) **articule os benefícios** e o significado das suas iniciativas sustentáveis de forma clara. Use (5) **linguagem direta** e (6) **narrativas convincentes** que ressoem com as partes interessadas, sejam elas investidores, clientes ou funcionários. Além disso, (7) **envolver os stakeholders** desde o início. (8) **Ouçá** as suas preocupações e ideias e incorpore o seu *feedback* nos seus planos de sustentabilidade. Quando as pessoas sentem que as suas vozes são ouvidas e valorizadas, é mais provável que apoiem as suas iniciativas. Além disso, (9) **mostre histórias de sucesso**, (10) **destaque exemplos de iniciativas semelhantes** que tiveram sucesso, seja dentro da sua organização ou no setor. Histórias de sucesso reais fornecem evidências concretas da viabilidade e dos benefícios de práticas sustentáveis. Por último, mas não menos importante, (11) **colabore com organizações que partilham as mesmas ideias, ONG ou organismos governamentais**. A parceria com outras pessoas que partilham as suas metas de sustentabilidade pode amplificar os seus esforços e fornecer acesso a recursos e conhecimentos valiosos.



Há também estratégias para implementar inovações pesquisadas em cenários do mundo real. Antes de implementar mudanças em grande escala, considere a execução de projetos-piloto. Isso permite que teste práticas inovadoras em ambientes controlados, recolha dados e refine a sua abordagem com base em *feedback* do mundo real. Além disso, (12) **invista em formação e educação para o seu pessoal**. Garantir que possuem as competências e os conhecimentos necessários para implementar novas inovações de forma eficaz. Funcionários envolvidos e informados são mais propensos a apoiar e contribuir para iniciativas sustentáveis. Por vezes, uma abordagem faseada é mais prática. Gradualmente (13) **integre inovações** nas suas operações para minimizar interrupções e permitir ajustes conforme necessário. Por último, (14) **avalie e adapte continuamente as suas inovações** com base em dados de desempenho e *feedback*. (15) **Esteja aberto a fazer mudanças e melhorias** à medida que aprende mais sobre o que funciona melhor para a sua organização.

Como podemos monitorizar e avaliar o impacto das soluções sustentáveis ao longo do tempo?

- ✓ **Recolha de dados:** implemente sistemas robustos de recolha de dados para seguir o impacto ambiental, social e económico das suas soluções sustentáveis. Estes dados servem como prova da eficácia das suas iniciativas e informam futuras tomadas de decisão.
- ✓ **Auditorias regulares:** Realizar auditorias regulares de sustentabilidade para avaliar o progresso e identificar áreas que precisam de melhorias. Relatórios transparentes de resultados criam confiança com as partes interessadas e demonstram seu compromisso com a melhoria contínua.
- ✓ **Estabeleça metas e métricas:** estabeleça metas claras de sustentabilidade e indicadores-chave de desempenho (KPIs) para medir o progresso. Revise e ajuste regularmente essas metas com base na evolução dos padrões do setor e nas melhores práticas.

Outros aspetos importantes **são a aprendizagem colaborativa e o feedback dos pares**. Junte-se a associações industriais, fóruns ou redes focadas na sustentabilidade no setor alimentar e de restauração. Estas plataformas oferecem oportunidades de aprendizagem colaborativa, partilha de conhecimento e receção de *feedback* entre pares. Em seguida, **crie ciclos de feedback dentro da** sua organização onde funcionários e *stakeholders* possam partilhar *insights*, sugestões e preocupações em relação a iniciativas de sustentabilidade. Incentivar o diálogo aberto e honesto para fomentar uma cultura de melhoria contínua. Além disso,



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

compare os seus esforços de sustentabilidade com os de empresas semelhantes ou líderes do setor. **O benchmarking** em relação a outros pode fornecer informações valiosas e motivar a sua equipa a procurar a excelência.



Figura 7 - Aprendizagem colaborativa e feedback dos pares na indústria alimentar

Em conclusão, a **obtenção de apoio** para iniciativas sustentáveis no setor da alimentação e restauração requer uma comunicação eficaz, estratégias práticas de implementação, monitorização e avaliação contínuas e um compromisso com a aprendizagem colaborativa. Ao aplicar estas estratégias, as empresas podem não só alcançar resultados valiosos, mas também contribuir para uma indústria mais sustentável e resiliente.



**SSPICEIT!**

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

Exercício	
Pré-requisitos	/
Hora	1 hora
Ferramentas	<input type="checkbox"/> Quadro de comunicações ou flipchart e marcadores <input type="checkbox"/> Materiais com estudos de caso (opcional) <input type="checkbox"/> Acesso à Internet para fins de investigação (se necessário)
Objetivos	Ajudar os alunos a explorar estratégias para alcançar resultados valiosos no setor da alimentação e restauração, focando-se nos princípios da sustentabilidade e inovação.
Instruções	
Passo 1: Introdução (10 minutos)	
<ul style="list-style-type: none">✓ Comece o exercício por introduzir o tema da obtenção de resultados úteis no setor da alimentação e restauração. Enfatize a importância da sustentabilidade e inovação nesta indústria. ✓ Discuta os principais desafios e oportunidades no setor da alimentação e restauração relacionados com a sustentabilidade e inovação.	
Passo 2: Formação do Grupo (5 minutos)	
<ul style="list-style-type: none">✓ Formem pequenos grupos (3-4 alunos por grupo). Garantir a diversidade em cada grupo para incentivar perspetivas variadas.	
Passo 3: Análise do Estudo de Caso (20 minutos)	
<ul style="list-style-type: none">✓ Cada grupo analisa um estudo de caso (real ou hipotético) relacionado com a sustentabilidade e inovação no setor da restauração e <i>catering</i>. O estudo de caso deve apresentar um cenário em que uma empresa procura melhorar as suas práticas de sustentabilidade.✓ Cada grupo analisa o estudo de caso, ao focar nos seguintes pontos:✓ Identificar os princípios de sustentabilidade e inovação em jogo no cenário.✓ Discutir os potenciais benefícios e desafios associados às alterações propostas.✓ Fazer um <i>brainstorm</i> de estratégias adicionais que a empresa possa considerar para alcançar resultados úteis.	





SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

Passo 4: Discussão em Grupo (15 minutos)

- ✓ Cada grupo apresenta a sua análise de estudo de caso à turma. Participe nas discussões e faça perguntar aos outros grupos.

Passo 5: Reflexão e Plano de Ação (10 minutos)

- ✓ Toda a turma deve envolver-se numa sessão de reflexão. Deve considerar as seguintes perguntas:
 - 1) O que aprendeu sobre sustentabilidade e inovação no setor alimentar e da restauração com estes estudos de caso?
 - 2) Como podem as empresas equilibrar a procura de resultados valiosos com as suas responsabilidades ambientais e sociais?
 - 3) Quais são algumas medidas práticas que as empresas podem tomar para implementar práticas sustentáveis?
- *Com base na discussão, cada grupo cria **um breve plano de ação**. Neste plano, devem descrever a forma como uma empresa pode implementar práticas sustentáveis e abordagens inovadoras no setor da alimentação e restauração. Incentive-os a serem específicos e realistas.*

Passo 6: Apresentação (10 minutos)

- Cada grupo apresenta o seu plano de ação à turma, destacando as principais estratégias e passos práticos.

Passo 7: Conclusão (5 minutos)

- Conclua o exercício resumindo as principais conclusões e enfatizando a importância da sustentabilidade e da inovação na obtenção de resultados valiosos no setor de alimentação e catering.

Extensão Opcional: Atribuir uma reflexão escrita ou projeto de pesquisa para explorar práticas sustentáveis e inovações na indústria de alimentos e catering.





SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

ESTUDO DE CASO – The Green Cafe & BioCatering

A Roménia, um país pitoresco na Europa Oriental, não é apenas conhecida pelas suas paisagens deslumbrantes, mas também pelo seu rico património culinário. Nos últimos anos, o setor alimentar e de restauração na Roménia sofreu uma transformação no sentido da adoção de práticas sustentáveis.

Este estudo de caso explora a jornada de duas empresas na Roménia, que ilustra os seus esforços para abraçar a sustentabilidade enquanto prosperam num mercado competitivo.

Caso 1: O “Green Cafe”

O *Green Cafe*, localizado no coração de Bucareste, é um café e restaurante popular. Em 2018, os proprietários do café embarcaram numa jornada de sustentabilidade para reduzir a sua pegada ambiental e criar uma experiência gastronómica mais ecoconsciente.



Figura 8 - Fonte: <https://www.facebook.com/GreenCafeJuiceBar>

Aqui estão algumas práticas sustentáveis implementadas:

- **Local Sourcing:** O Green Café prioriza ingredientes de origem local, incluindo grãos de café, vegetais e laticínios. Ao fazê-lo, apoiam os agricultores locais e reduzem os quilómetros percorridos pelos alimentos.
- **Prevenção de resíduos:** Implementaram uma estratégia abrangente de redução de resíduos. Isto inclui a compostagem de resíduos alimentares, a reciclagem e a utilização de embalagens amigas do ambiente. Os clientes são incentivados a trazer seus copos reutilizáveis, e o café oferece um desconto como incentivo.
- **Eficiência energética:** O café investiu em aparelhos e iluminação

energeticamente eficientes. Também utilizam luz natural durante o dia, reduzindo o consumo de energia.

- **Inovação no menu:** O menu apresenta uma gama de opções vegetarianas e veganas, reduzindo a pegada de carbono associada à produção de carne. Também incorporam ingredientes sazonais, promovendo a sustentabilidade e a variedade.

O Green Café tem visto um **aumento significativo de clientes** que apreciam o seu compromisso com a sustentabilidade. Reduziram os seus custos de eliminação de resíduos e registaram poupanças de energia. As suas iniciativas de sustentabilidade não só tiveram um impacto ambiental positivo, como também reforçaram a reputação da sua marca.

Caso 2: BioCatering

BioCatering é uma empresa de catering com sede em Cluj-Napoca, especializada em eventos, casamentos e reuniões corporativas. Reconhecendo a crescente procura de restauração sustentável, decidiram integrar práticas amigas do ambiente no seu modelo de negócio.



Figura 3 - Fonte:
<https://prestigecatering.ch/category/blog/>



Co-funded by
the European Union



SSPICE IT!

Sustainability Skills Program for International Catering
operators and Entrepreneurs through Integrated Training

As práticas sustentáveis que foram implementadas por esta empresa são:

- **Planeamento de menus:** A BioCatering enfatiza ingredientes sazonais e de origem local nos seus menus. Trabalham em estreita colaboração com agricultores e fornecedores regionais para garantir a frescura e reduzir a pegada de carbono dos seus pratos.
- **Desperdício Alimentar Zero:** A empresa adotou uma política de desperdício alimentar zero. As sobras de alimentos são doadas a instituições de caridade locais e os resíduos orgânicos são compostados. Esta abordagem não só reduz o desperdício, mas também ajuda aqueles que precisam.
- **Louça reutilizável:** A BioCatering utiliza louças e utensílios reutilizáveis em eventos sempre que possível. Também incentivam os clientes a escolher esta opção, reduzindo os resíduos de plástico descartáveis.
- **Equipamentos de Catering Energeticamente Eficientes:** A empresa investiu em equipamentos e veículos de cozinha energeticamente eficientes. Eles também usam métodos de cozedura que economizam energia, como a cozedura por indução.

O compromisso da BioCatering com a sustentabilidade posicionou-a como líder em serviços de catering ecológicos na Roménia. A sua abordagem inovadora para reduzir o desperdício alimentar e promover o abastecimento local tem atraído a atenção dos clientes que procuram opções de restauração éticas e sustentáveis.

Resumindo, o setor alimentar e da restauração na Roménia está a passar por uma transformação notável no sentido da sustentabilidade. Empresas como The Green Cafe e BioCatering estão a liderar o caminho ao integrar práticas sustentáveis nas suas operações.

Priorizar o local

O abastecimento, a redução de resíduos, a eficiência energética e a inovação no menu, não só contribuem para o bem-estar ambiental e social, mas também desfrutam de uma maior fidelidade do cliente e de uma vantagem competitiva no mercado. Estes casos servem como exemplos inspiradores para outros na indústria que procuram adotar práticas sustentáveis na Roménia e não só.

SSPICE IT! é cofinanciado pela Comissão Europeia no âmbito do programa Erasmus+.

O conteúdo desta publicação reflete apenas a opinião do SSPICE IT Consortium e a Comissão não é responsável por qualquer uso que possa ser feito das informações nele contidas.

EXTRAS

Bibliografia

1. Kissflow, (2022, 11 de agosto). *A Importância da Colaboração no Local de Trabalho*. <https://kissflow.com/digital-workplace/collaboration/importance-of-collaboration-in-the-workplace/>
2. Gherca I., (2023, 24 de março). *Colaboração no local de trabalho: benefícios e formas de melhorá-la*. <https://www.touchpoint.com/blog/collaboration-in-the-workplace/>
3. Indeed Editorial team, (2023, 28 de fevereiro). 10 razões pelas quais a colaboração é importante no local de trabalho. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/why-is-collaboration-important>
4. Carey J., *A Importância da Formação num Restaurante*. <https://smallbusiness.chron.com/importance-training-restaurant-75676.html>
5. Goodman Fielder Food Service, (2023, 25 de março). *A Importância das Mentorias na Hotelaria*. <https://www.gffoodservice.com.au/idea/the-importance-of-mentorships-in-hospitality/>
6. Fox D., (2021, 4 de junho). *O Valor da Mentoria no Negócio da Restauração*. <https://www.qsrmagazine.com/outside-insights/value-mentorship-restaurant-business>
7. Krook D., *A crise de mentoria da indústria de restaurantes e como resolvê-la*. <https://www.touchbistro.com/blog/the-restaurant-industry-s-mentorship-crisis/>
8. Brizo FoodMetrics, *Como a tecnologia está mudando a indústria de foodservice*. <https://brizodata.com/en/how-technology-is-changing-the-foodservice-industry/#:~:text=Restaurants%20are%20now%20able%20to,for%20a%20large%20kitchen%20staff>
9. Van Soest T., *Transformação digital na indústria alimentar: tendências, exemplos e benefícios*. <https://www.the-future-of-commerce.com/2021/04/23/digital-transformation-in-food-industry/#:~:text=There%20are%20several%20benefits%20of,efficient%20and%20sustainable%20supply%20chain>

10. Voicu L., (2023, 23 de junho). *8 Melhores Práticas para uma Comunicação Eficaz com o Restaurante*. <https://www.gloriafood.com/effective-restaurant-communication>
11. Raeburn A., (2023, 8 de janeiro). *Crie um plano de ação que gere resultados*. <https://asana.com/resources/action-plan>
12. Herrity J., (2023, 31 de julho). *Como escrever um plano de ação (com modelo e exemplo)*. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-write-an-action-plan>
13. Greene J., (2019, 30 de julho). *Como priorizar quando tudo parece importante*. <https://zapier.com/blog/how-to-prioritize/>
14. Hashem N., (2023, 19 de janeiro). *DEFINIR METAS DE S.M.A.R.T PARA O SEU NEGÓCIO DE RESTAURANTE*. <https://bimpos.com/blog/how-to-set-smart-restaurant-goals-for-the-new-year>
15. Flexcatering, (2023, 6 de junho). *Definir e alcançar os seus objetivos de restauração: um guia passo-a-passo para o sucesso*. <https://www.flexcateringhq.com/setting-and-achieving-your-catering-goals-a-step-by-step-guide-to-success/>
16. The Restaurant Times desenvolvido pela POSIST Technologies. *Deveres e Responsabilidades Essenciais de um Gerente de Food Service*. <https://www.posist.com/restaurant-times/usa/food-service-manager-duties-and-responsibilities.html>
17. Rowland O., (2023, 21 de junho). *Gerente de restaurante: descrição do cargo*. <https://targetjobs.co.uk/careers-advice/job-descriptions/restaurant-manager-job-description>
18. De fato, (2023, 15 de abril). *Descrição do Cargo de Catering: Principais Funções e Qualificações*. <https://www.indeed.com/hire/job-description/caterer>
19. Nelson K., (2023, 24 de janeiro). *15 Funções do Pessoal do Restaurante & Responsabilidades: Construa a sua Equipa de Sonho*. <https://www.lightspeedhq.com.au/blog/restaurant-staff-roles-responsibilities/>
20. Rossingol N., (2023, 26 de junho). *O que é a Comunicação Aberta e por que ela é importante no local de trabalho*. <https://www.runn.io/blog/open-communication>
21. RESTOBIZ, (2023, 27 de junho). *Estratégias de comunicação eficazes para os donos de restaurantes*. <https://www.restobiz.ca/effective-communication-strategies-for-restaurant-owners/>
22. Holtzapple A., (2018, fevereiro 06). *SEIS DICAS PARA GERENCIAR CONFLITOS COM FUNCIONÁRIOS DE RESTAURANTES*.

<https://www.vulcanequipment.com/blog/six-tips-managing-conflict-restaurant-employees>

23. Quast L., (2011, 31 de outubro). *Como se tornar um mentor pode impulsionar sua carreira*. <https://www.forbes.com/sites/lisaquast/2011/10/31/how-becoming-a-mentor-can-boost-your-career/?sh=28b1d17c5f57> Forbes
24. actiTIME, (2021, abril). *10 maneiras de priorizar tarefas quando tudo é prioridade máxima (+ planilhas)*. <https://www.actitime.com/time-management/how-to-prioritize-top-priority-tasks>
25. SCRUMstudy, (2022, 09 de novembro). *Vários métodos para priorização de histórias de usuário*. <https://www.scrumstudy.com/article/various-methods-for-user-story-prioritization>
26. Güzelsevdi, C., (2021, 29 de setembro). *Aprendizagem e Desenvolvimento/Formação de Equipas Empresariais*. Projectcubicle. <https://www.projectcubicle.com/what-is-moscow-analysis-and-moscow-method/>