



Co-funded by  
the European Union



**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

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.*



CIPFP CAMINO DE SANTIAGO  
ESCUOLA DE HOSTELERÍA & TURISMO DE LA RIQUJA



Escola Profissional AMAR TERRA VERDE



## Submódulo nº19: Priorização e Organização

<b>ÁREA TEMÁTICA</b>	<b>Pesquisa de Práticas Inovadoras e Sustentáveis</b>
<b>SUB-ÁREA REFERÊNCIA</b> DE	<i>Competências digitais e transversais</i>
<b>HORÁRIO</b>	4
<b>OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Identificar e Compreender Práticas Sustentáveis</b> e obter uma compreensão abrangente dos conceitos de sustentabilidade e a sua aplicação no setor alimentar e de restauração</li> <li><b>2. Identificação de métodos</b> de pesquisa, implementação e manutenção de práticas inovadoras e sustentáveis</li> <li><b>3. Aplicação prática</b> através da aplicação de conhecimentos científicos e capacidades de pensamento crítico para propor soluções inovadoras e sustentáveis</li> <li><b>4.</b> Os alunos ganharão uma apreciação da <b>importância da colaboração</b> e de como interagir com mentores e colegas de forma eficaz no setor da restauração e <i>catering</i>.</li> <li><b>5.</b> Os alunos compreenderão o papel e o potencial das <b>tecnologias</b> e ferramentas digitais no setor alimentar e da restauração.</li> <li><b>6.</b> Os alunos desenvolverão competências e conhecimentos e obterão ferramentas e técnicas práticas na definição de <b>prioridades, no desenvolvimento de planos de ação</b> e na gestão eficaz do seu trabalho.</li> <li><b>7.</b> Os alunos desenvolverão as competências e os conhecimentos necessários para definir objetivos significativos e acionáveis no setor alimentar e da restauração.</li> </ol>	
<b>ATIVIDADES DE APRENDIZAGEM</b>	

Teórica	Prático
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Leitura</li> <li>✓ Estudos de caso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mapeamento das principais práticas inovadoras e sustentáveis, explorando as metodologias e analisando a implementação contemporânea</li> <li>✓ Aplicação prática de práticas inovadoras e sustentáveis</li> <li>✓ Avaliação do impacto de práticas inovadoras e sustentáveis no setor alimentar e da restauração</li> </ul>

## CONTEÚDO

<b>SUBMÓDULO 19: PRIORIZAR E ORGANIZAR .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Definição de prioridades e planos de ação ou definição de metas de longo, médio e curto prazo .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Técnicas para definir prioridades .....</b>	<b>4</b>
1.1.1 Matriz de prioridades.....	4
1.1.2 MoSCoW .....	6
1.1.3 Priorização SCRUM .....	7
1.1.4 Tarefa mais importante (MIT).....	8
1.1.5 Método 1-3-9 .....	9
<b>1.2 Desenvolvimento de Planos de Ação para Projetos de Colaboração .....</b>	<b>10</b>
<b>Exercício: Priorização Estratégica e Planeamento de Ação na Indústria Alimentar e de Restauração .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Tipos de Objetivos no Setor da Alimentação e Restauração .....</b>	<b>13</b>
a) Objetivos Financeiros: .....	13
<b>2. Tomada de Decisão Operacional .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1. A Metodologia AGILE na Cozinha .....</b>	<b>16</b>
<b>Exercício 2: Pergunta de Avaliação .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2. Testes A/B.....</b>	<b>17</b>
<b>2.3. A importância da gestão de tarefas.....</b>	<b>18</b>

Exercício 3: Pergunta de Avaliação .....	19
2.4. Nem tudo é tão simples .....	19
2.5. Criação de fluxogramas de etapas de trabalho.....	19
Exercício 4: Pergunta de Avaliação .....	20
EXTRAS.....	20
Bibliografia .....	20

## SUBMÓDULO 19: Priorizar e Organizar

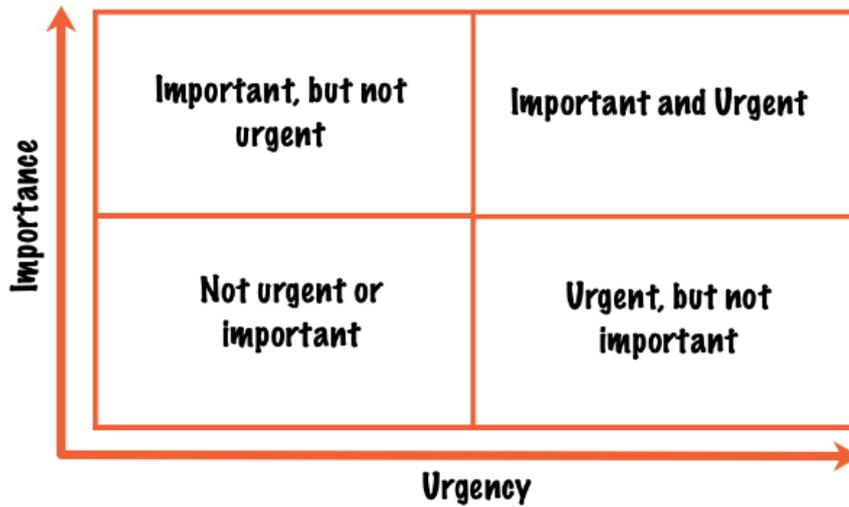
### 1. Definição de prioridades e planos de ação ou definição de metas de longo, médio e curto prazo

#### 1.1 Técnicas para definir prioridades

Ter tempo insuficiente para realizar todas as tarefas desejadas é um desafio universalmente reconhecido. Quando cada item da sua agenda parece crucial (ou se alguém da qual é responsável percebe dessa forma), torna-se necessário empregar métodos de priorização. Essas técnicas ajudam a simplificar e superar os desafios de uma lista de tarefas lotada.

##### 1.1.1 Matriz de prioridades

Esta matriz usa a importância como seu valor do eixo y e a urgência como seu valor do eixo x. Cada tarefa é avaliada com base em sua urgência e importância e, em seguida, cada tarefa é colocada no quadrante correto com base na avaliação do utilizador.



Esta matriz usa a importância como seu valor do eixo y e a urgência como seu valor do eixo x. Cada tarefa é avaliada com base em sua urgência e importância e, em seguida, cada tarefa é colocada no quadrante correto com base na avaliação do utilizador.

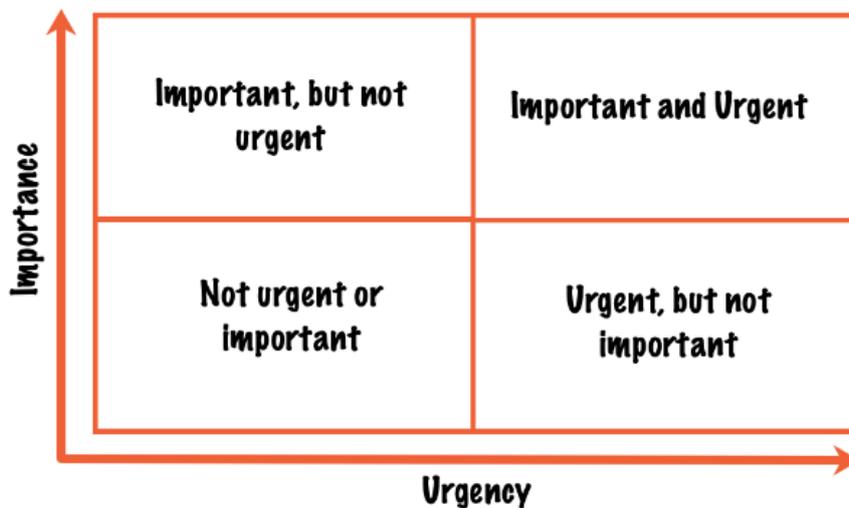


Figura 1 - Fonte: <https://zapier.com/blog/how-to-prioritize/>

A matriz é interpretada da seguinte forma:

1. Tarefas importantes e urgentes são as suas principais prioridades.
2. Tarefas importantes, mas não urgentes, são prioridades mais baixas — coisas para as quais você deve agendar mais tarde.
3. Tarefas urgentes, mas não importantes, são boas candidatas à divisão.

4. Tarefas não urgentes ou importantes são coisas que provavelmente não deveria fazer de imediato.

Tenha em mente que os valores dos eixos x e y na matriz podem ser substituídos por quaisquer valores que façam sentido, como Esforço-Impacto, Valor-Custo, etc.

### 1.1.2 MoSCoW

A capital da Rússia deu seu nome em uma técnica de priorização simples, onde o usuário é convidado a atribuir todas as tarefas em sua lista de tarefas a uma das quatro categorias:

- **M – Deve fazer:** M tarefas são coisas que você absolutamente tem que fazer.
- **S – Deve fazer:** As tarefas S são coisas que você deve fazer, mas são uma prioridade menor do que as tarefas M.
- **C – Poderia fazer:** As tarefas C são agradáveis de fazer. Você gostaria de fazê-los, mas se você não fizer isso provavelmente não é um grande negócio.
- **W – Não vai fazer:** As tarefas W são coisas que simplesmente não valem a pena fazer.

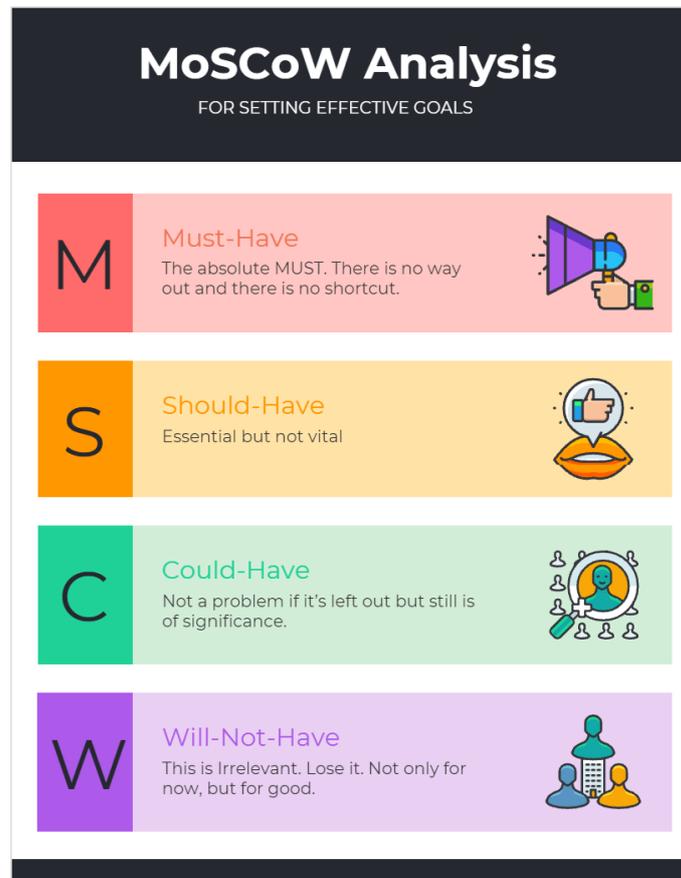


Figura 2 - Fonte: <https://www.projectcubicle.com/what-is-moscow-analysis-and-moscow-method/>

Para empregar esta abordagem, reveja a sua lista de tarefas e categorize cada uma usando o método MoSCoW. Posteriormente, organize a lista de acordo com estas categorias. As suas tarefas "Must Do" (M) devem ocupar a posição mais alta, seguidas por tarefas "Should Do" (S) e, em seguida, "Could Do" (C). As tarefas marcadas como "Não Vai Fazer" (W) devem ser removidas. Ao lidar consistentemente com as tarefas da lista de cima para baixo, consegue garantir que se concentra nas tarefas com a prioridade mais alta em todos os momentos.

### 1.1.3 Priorização SCRUM

Se tiver 20 tarefas na sua lista, atribua a cada uma ordem, numerada de 1 a 20, com base na prioridade e na sequência. A priorização SCRUM é um método de prioridade que funciona muito bem quando tem que levar uma sequência em consideração

Na priorização SCRUM, avalia cada tarefa da sua lista usando três critérios:

1. Qual é a importância desta tarefa?
2. Qual é a sua importância em comparação com outras tarefas desta lista?
3. Alguma outra tarefa depende desta tarefa?

Depois de categorizar suas tarefas por prioridade, pode começar a sequenciar as tarefas na ordem em que planea concluí-las, considerando quaisquer dependências de tarefas que devem afetar essa ordem.



Figura 3 - Fonte: <https://www.scrumstudy.com/article/various-methods-for-user-story-prioritization>

#### 1.1.4 Tarefa mais importante (MIT)

A abordagem de priorização da Tarefa Mais Importante (MIT) é bastante simples. Comece todas as manhãs selecionando de 1 a 3 MITs — coisas que você deve concluir naquele dia — em vez de tentar priorizar tudo em sua lista de tarefas. Para ter certeza de que você está fazendo algo todos os dias para ajudá-lo a atingir seus objetivos, pelo menos um de seus MITs deve estar conectado a eles. E embora você provavelmente realize mais do que apenas seus MITs em um dia, escolher seus MITs no início e estabelecer um prazo garante que você reservará tempo todos os dias para se concentrar em projetos significativos e de alta prioridade.

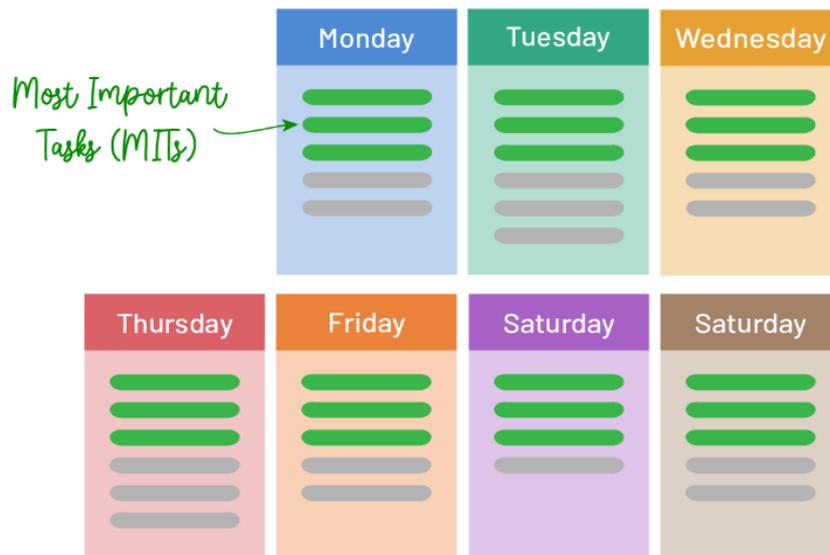


Figura 4 - Fonte: <https://www.actitime.com/time-management/how-to-prioritize-top-priority-tasks>

### 1.1.5 Método 1-3-9

A técnica de priorização 1-3-9 fornece uma maneira de priorizar as coisas menos importantes em que você certamente terá de trabalhar, ao mesmo tempo em que incentiva a concentrar-se em tarefas cruciais. A técnica convida a isolar 13 tarefas e caracterizá-las da seguinte forma:

1. uma tarefa muito importante (importante e urgente)
2. três tarefas um pouco importantes (importantes, mas não urgentes)
3. nove tarefas de baixa importância (urgentes, mas não importantes)

Trabalhe e termine a tarefa 1 primeiro, depois passe pelas listas de 3 e 9 tarefas em ordem de importância. Finalmente, percorra as suas listas de 9 tarefas por ordem de prioridade.

Certificar-se de que está constantemente a trabalhar nas tarefas mais cruciais é o resultado de todos os métodos desta lista e de outros métodos de priorização que existem para ambientes de trabalho. Portanto, é irrelevante qual técnica emprega no final. Não faz diferença se emprega várias estratégias. Também não faz diferença se combina elementos de várias estratégias para criar a sua própria abordagem única para o seu negócio.

## 1.2 Desenvolvimento de Planos de Ação para Projetos de Colaboração

### **Etapa 1: Defina uma meta SMART**

Comece por definir um objetivo SMART para o seu projeto no setor da restauração e alimentação. Certifique-se de que seu objetivo é específico, mensurável, alcançável, realista e limitado no tempo (SMART). Por exemplo, um objetivo SMART poderia ser lançar um novo menu com três pratos inovadores até o final do trimestre, aumentando a receita em 15%.

### **Etapa 2: Identificar tarefas**

Divida o seu objetivo SMART em tarefas acionáveis necessárias para alcançá-lo. Por exemplo:

Objetivo: Lançar um novo menu com três pratos inovadores até ao final do trimestre.

Tarefas:

- Pesquisar e desenvolver três conceitos de prato únicos.
- Realize testes de sabor e refine receitas com base no *feedback*.
- Forneça ingredientes de alta qualidade de fornecedores locais.
- Crie um design de menu visualmente atraente com descrições.
- Planeie uma campanha de marketing para promover o novo menu.

### **Etapa 3: Alocar recursos**

Determine os recursos necessários para cada tarefa. Designe membros da equipa responsáveis pela execução de cada tarefa. Aloque orçamento para ingredientes, design de menu, materiais de marketing e quaisquer requisitos adicionais. Considere se algum parceiro ou fornecedor externo precisa de estar envolvido.

### **Etapa 4: Priorizar tarefas**

Classifique as tarefas por prioridade e sequência para orientar o foco da sua equipa. Identifique dependências entre tarefas, garantindo que elas sejam concluídas na ordem correta. Por exemplo, testes de sabor e refinamento da receita devem ocorrer antes de finalizar o design do menu.

### **Etapa 5: Definir prazos e marcos**

Atribua prazos a cada tarefa e estabeleça marcos para acompanhar o progresso. Crie uma linha do tempo ou um Figura de Gantt para visualizar as durações e sobreposições de tarefas. Por exemplo:

- Pesquise e desenvolva conceitos de prato: Prazo - Semana 1

- Realizar testes de sabor e refinar receitas: Prazo - Semana 3
- Ingredientes de origem e finalizar o design do menu: Prazo - Semana 5
- Lançamento da campanha de marketing: Prazo - Semana 6
- Lançamento do novo menu: Marco de jornada - Fim

### **Etapa 6: Monitorar e revisar**

Monitorizar regularmente o progresso da sua equipa e rever o plano de ação conforme necessário. Use o software de gestão de trabalho para acompanhar a conclusão de tarefas, atualizar prazos e resolver quaisquer alterações. Mantenha-se adaptável a prioridades em mudança ou desafios imprevistos para garantir que o projeto permaneça no caminho certo.

<b>Exercício: Priorização Estratégica e Planeamento de Ação na Indústria Alimentar e de Restauração</b>	
<b>Pré-requisitos</b>	/
<b>Hora</b>	1 hora
<b>Ferramentas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quadro de comunicações ou flipchart &amp; marcadores</li> <li>Apostilas com métodos de priorização (opcional)</li> <li>Cartões de tarefas com cenários de caso</li> </ul>
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Compreender os diferentes métodos de priorização e sua aplicação nos desafios reais da indústria de alimentos.</li> <li>2 Desenvolver um plano de ação para resolver um problema de negócio utilizando a tomada de decisão estruturada.</li> <li>3 Melhorar o trabalho em equipa e o pensamento estratégico trabalhando em grupo.</li> </ol>
<b>Instruções</b>	
<p><b><i>Passo 1: Introdução (10 minutos)</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comece por discutir porque é que a priorização é crucial em negócios de restauração e catering.</li> <li>✓ Explique as diferentes técnicas de priorização do Capítulo 4: <ul style="list-style-type: none"> <li>Matriz de prioridades</li> <li>Método MoSCoW</li> <li>Priorização SCRUM</li> <li>MIT (Tarefa Mais Importante)</li> <li>Método 1-3-9</li> </ul> </li> </ul>	

**Pergunta para o aluno:** *Que desafios enfrentam as empresas quando tentam gerir várias tarefas ao mesmo tempo?*

**Passo 2: Formação do Grupo (5 minutos)**

- ✓ Formem pequenos grupos (3-4 membros).
- ✓ Combinem diferentes backgrounds e perspetivas para uma melhor colaboração.

**Passo 3: Análise do Estudo de Caso (20 minutos)**

- ✓ Cada grupo recebe um cenário de negócio realista relacionado com alimentação e restauração.
- ✓ Os grupos analisam o caso e usam um método de priorização para organizar as suas tarefas e criar um plano de ação.

Cenários de exemplo:

- a. Abrir um novo café: precisa de priorizar tarefas como contratar pessoal, configurar fornecedores, marketing e projetar o menu.
- b. Lidar com uma crise na cadeia de abastecimento: o seu restaurante está sem ingredientes essenciais devido a um problema de fornecedor. Como priorizar a procura de soluções?
- c. Expandir para a entrega on-line: Precisa de introduzir um sistema de pedidos *on-line* enquanto gere as operações atuais. O que vem primeiro?

**Passo 4: Discussão em Grupo (15 minutos)**

- ✓ Cada grupo apresenta a sua abordagem de priorização e plano de ação para a turma.
- ✓ Faça perguntas e comentários aos outros grupos.

Questões-chave para debate:

- a. Como decidiu o que era mais importante?
- b. O seu método de priorização funcionou bem para o seu cenário?
- c. Que desafios enfrentou na organização de tarefas?

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

- ✓ Cada grupo melhora o seu plano de ação final com base no feedback.

- ✓ Desafio Bónus: As equipas devem selecionar um obstáculo inesperado (por exemplo, falta de pessoal, cortes de orçamento) e ajustar o seu plano de acordo com isso.:

**Passo 6: Apresentação (10 minutos)**

- Os grupos apresentam os seus planos de ação estratégica finais à turma.
- A classe vota no plano mais eficaz com base na viabilidade e no impacto.

**Passo 7: Conclusão (5 minutos)**

- Resuma as principais aprendizagens:
  - a. Como os métodos de priorização ajudam as empresas a se manterem organizadas e eficientes.
  - b. Por que a flexibilidade é fundamental no planeamento de ações.
  - c. Como o pensamento estratégico melhora a tomada de decisões em ambientes de alta pressão.

Extensão Opcional: Reflexão escrita: Como aplicaria técnicas de priorização na sua vida pessoal ou profissional?

### 1.3 Tipos de Objetivos no Setor da Alimentação e Restauração

No domínio dinâmico do setor da restauração e restauração, o caminho para o sucesso é pavimentado através da definição de objetivos estratégicos bem definidos em vários domínios. Da prosperidade financeira ao desempenho impecável da cozinha, desde atendimento excepcional ao cliente até empreendimentos de marketing impactantes, e desde a promoção de uma força de trabalho motivada até a manutenção de padrões rigorosos de saneamento, cada faceta do negócio tem potencial para aprimoramento por meio da definição de metas focadas.

**a) Objetivos Financeiros:**

- Aumento de receitas: concentre-se em executar promoções, introduzir novos itens de menu e agendar horários de pico de forma eficaz.
- Diminuição dos Custos de Mão de Obra: Contrate de acordo com a demanda do cliente, invista na valorização dos funcionários para reduzir a rotatividade e otimize o treino para reter a equipa existente.
- Modifique o menu: analise o desempenho do menu, elimine itens com baixo desempenho e encontre maneiras económicas de preparar pratos populares.

**Dicas:** comece com pequenas etapas para aumentar a receita, meça a produtividade dos funcionários e mantenha um menu equilibrado com itens lucrativos.

***b) Objetivos da cozinha:***

- Aumentar a velocidade de preparação de alimentos: implemente tecnologia para monitorar os tempos de cozimento, otimizar fluxos de trabalho e reduzir os tempos de espera para pedidos.
- Diminuição do desperdício: Treine a equipa para minimizar o desperdício de alimentos, melhorar o controlo de porções e otimizar a gestão de stock.
- Melhorar a Qualidade dos Alimentos: Estabeleça metas para uma preparação consistente dos alimentos, pedidos precisos e uso de ingredientes de alta qualidade.

**Dicas:** Invista em tecnologia de cozinha, enfatize o treino e monitore regularmente as métricas de qualidade dos alimentos para identificar áreas de melhoria.

***c) Objetivos de Atendimento ao Cliente:***

- Redução dos tempos de espera em restaurantes: implemente sistemas de controlo de tempo, otimize os processos de cozinha e simplifique os fluxos de trabalho de serviço.
- Redução dos prazos de entrega: otimize as rotas de entrega, use embalagens eficientes e monitore os prazos de entrega de perto.
- Melhorar a receção ao cliente: treine a equipa na interação com o cliente, melhore os protocolos de receção e melhore a hospitalidade geral.

**Dicas:** analise regularmente o feedback dos clientes, incentive o treino da equipa e crie uma cultura focada no cliente.

***d) Objetivos de envolvimento do cliente:***

- Melhorar o Google Reviews: incentive os clientes satisfeitos a deixarem avaliações positivas, responderem às avaliações (positivas e negativas) e fornecerem um serviço excepcional para melhorar a reputação.
- Melhorar o SEO (Search Engine Optimization): Otimize o seu website para motores de busca, utilize palavras-chave relevantes e crie conteúdo de alta qualidade.
- Aumentar as interações nas redes sociais: publique conteúdo interessante, responda prontamente a comentários e mensagens e execute campanhas nas redes sociais.

**Dicas:** desenvolva uma presença online consistente, monitore análises e adapte estratégias com base no envolvimento do cliente.

### **e) Objetivos dos colaboradores:**

- Reduzir a Taxa de Rotatividade: Aumente a satisfação dos funcionários através de uma remuneração justa, oportunidades de treino e um ambiente de trabalho positivo.
- Aumentar a produtividade dos funcionários: defina expectativas claras, forneça feedback e ofereça oportunidades para o desenvolvimento de habilidades.

**Dicas:** Realize pesquisas regulares com funcionários, promova uma comunicação aberta e reconheça e recompense o desempenho excepcional.

### **f) Objetivos de Saneamento de Restaurantes:**

- Manipulação Segura de Alimentos e Saneamento: Crie listas de verificação diárias, semanais e mensais para tarefas de higiene, treine os funcionários em procedimentos adequados e priorize os padrões do código de saúde.

**Dicas:** Estabeleça um forte protocolo sanitário, realize inspeções de rotina e garanta que todos os membros da equipa estejam bem informados sobre as medidas de segurança.

### **g) Objetivos de Marketing:**

- Redes Sociais: Utilize várias plataformas de *media* social para partilhar notícias, promoções e interagir com os clientes. Crie uma página no Facebook, publique regularmente e interaja com os seguidores.
- Programa de Fidelidade: Implemente um programa de fidelidade para incentivar a repetição de negócios. Ofereça recompensas por visitas ou gastos frequentes, promovendo a fidelização do cliente.
- Listas de e-mail: crie uma lista de e-mail para enviar conteúdo promocional, promoções e *cupons*. Use o e-mail marketing para manter o envolvimento do cliente.

**Dicas:** Adapte as estratégias de marketing ao seu público-alvo, meça a eficácia de diferentes táticas e adapte-se com base na resposta do cliente.

Para se manterem competitivos, todos os restaurantes têm de inovar. Qualquer empresa de catering deve ter objetivos definidos e atingíveis para ter sucesso. No entanto, saber por onde começar e como garantir que seus objetivos sejam alcançáveis pode ser difícil.

## **2. Tomada de Decisão Operacional**

## 2.1. A Metodologia AGILE na Cozinha

Os métodos para alcançar a excelência operacional na cozinha ou no salão principal passam por muitos nomes e um deles é **AGILE**. Para simplificar, AGILE refere-se a ser capaz de **criar e se adaptar à mudança, apesar dos desafios**, que podem ocorrer em um ambiente, rapidamente (Agile Alliance, s.d.). Embora o Agile seja mais comumente implementado no Desenvolvimento de Software, ele pode ser bem **aplicado a qualquer tipo de indústria**. No Manifesto AGILE (The Agile Manifesto Authors, 2019), alguns dos pontos são completamente neutros para a indústria.

Por exemplo, o princípio 12 não requer quaisquer ajustes:

*"Em intervalos regulares, a equipa reflete sobre como se tornar mais eficaz, depois ajusta e ajusta o seu comportamento em conformidade."*

Para saber mais sobre Metodologia Ágil, confira o recurso [aqui!](#)

Exercício 2: Pergunta de Avaliação	
<b>Pré-requisitos</b>	/
<b>Hora</b>	1 hora
<b>Ferramentas</b>	PC, Smartphone, ligação à internet, papel e caneta.
<b>Objetivos</b>	1. Avaliação da compreensão dos capítulos anteriores.
Instruções	
<p>Reveja alguns dos Princípios AGILE abaixo. Como verifica, eles se referem-se a <b>questões relacionadas ao software</b>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>"Nossa maior prioridade é satisfazer o cliente através da entrega antecipada e contínua de <b>software valioso</b>."</i></li> <li>• <i>"Bem-vindo à mudança de requisitos, <b>mesmo no final do desenvolvimento</b>. Processos ágeis aproveitam a mudança para a vantagem competitiva do cliente"</i></li> <li>• <i>"Os processos AGILE promovem o desenvolvimento sustentável. Os <b>patrocinadores, desenvolvedores e usuários</b> devem ser capazes de manter um ritmo constante indefinidamente."</i></li> </ul>	

Tente **substituir o texto destacado por detalhes** relacionados com as indústrias de restauração e catering.

Embora alguns possam achar **desencorajador** adaptar uma metodologia usada no desenvolvimento de software, isto indiretamente ensina-nos que a **tecnologia é mais acessível do que muitas vezes acreditamos**. Isto é especialmente importante para a adoção de tecnologia de **ponta em restaurantes e estabelecimentos de restauração, uma vez que a adoção é também uma questão de comportamento e não apenas de orçamento ou integração**.



Outra coisa a notar é que **os tomadores de decisão estratégica** geralmente levam **mais tempo** para reagir a **mudanças maiores**, o que diz respeito ao nível de gestão dos processos. Em contrapartida, a agilidade operacional é altamente benéfica, porque **o tempo corre quando se trata do preparo das refeições e da demanda relacionada à alimentação**. Até mesmo a data de validade dos alimentos é um ótimo exemplo de como o **tempo é de suma importância**.

## 2.2. Testes A/B

Um bom exemplo de prática, que está de acordo com a Metodologia AGILE, é o **teste A/B**. A prática de engenharia de menu refere-se ao **teste simultâneo** de diferentes opções, a fim de ver a qual os consumidores estão a reagir melhor. Esta é uma prática muito útil, especialmente ao **experimentar novos recursos**, como um novo programa de fidelidade do cliente.

**Os testes A/B ajudam a medir o desempenho do menu** para entender melhor se você precisa alterar algo, como a composição dos ingredientes, manter ou remover um item do menu, ajustar o preço, apresentar certos elementos e talvez até criar categorias diferentes.



Vamos supor que o proprietário de um restaurante chamado "Green Grain" que prepara tigelas de arroz veganas queira testar se os clientes preferem **tigelas personalizáveis** ou **combinações pré-projetadas**. Durante um mês, dividem os clientes do serviço de almoço em **dois grupos**, um para cada método. O restaurante pede **feedback de satisfação** de cada grupo e descobre qual abordagem parece receber os comentários mais positivos. Agora, se o restaurante experimentasse **um método de cada vez aplicado para cada cliente durante um mês, levaria dois meses para fazer o teste em vez disso e provavelmente confundiria seus clientes**.

Os testes A/B ensinam-nos que podemos implementar diferentes procedimentos ou processos ao mesmo tempo. Na sua opinião, qual é a **vantagem** de implementar tarefas em simultâneo?

### 2.3. A importância da gestão de tarefas

Para desenvolver a referência **aos testes A/B**, é mais fácil adotar uma filosofia de **organizar tarefas de forma eficaz ou alcançar dois resultados diferentes ao mesmo tempo**.

Um exemplo fácil de lembrar é fazer chá. Quando simplificadas, as tarefas têm esta aparência:

- a. **Deite água na chaleira (duração 10 segundos)**
- b. **Ferva um pouco de água (duração 2 minutos)**
- c. **Prepare o saquinho de chá (duração de 40 segundos)**
- d. **Deite a água fervida no copo (duração 4 segundos)**

**Algumas tarefas dependem de outras tarefas.** Por exemplo, não pode **ferver a água** sem primeiro **deitar a água na chaleira**. No entanto, pode **preparar um saquinho de chá, enquanto a água está a ferver**. Mesmo que o processo de ferver a água não fosse automático, ainda poderia usar a ajuda de um colega de trabalho para executar duas tarefas simultaneamente. Isso destaca uma das vantagens da automação, oportunidades que a tecnologia pode oferecer.

Exercício 3: Pergunta de Avaliação	
<b>Pré-requisitos</b>	/
<b>Hora</b>	1 hora
<b>Ferramentas</b>	PC, Smartphone, ligação à internet, papel e caneta.
<b>Objetivos</b>	1. Avaliação da compreensão dos capítulos anteriores.
Instruções	
Com base nas informações dadas acima, calcule qual é o menor tempo necessário para fazer uma deliciosa chávena de chá.	

**Solução:** **b** depende de **a**, e **d** depende de **b** e **c**. No entanto, **b** e **c** podem ser executados ao mesmo tempo, o que significa que a duração dessa etapa é igual à duração da tarefa mais longa (**2 minutos**). Isto significa que um total de 2 minutos e 14 segundos é o tempo necessário para fazer uma chávena de chá.

## 2.4. Nem tudo é tão simples

Naturalmente, as situações diferem e podem ser extremamente difíceis de lidar. No entanto, **dividindo as tarefas** em sua forma mais simples, é possível encontrar atalhos e **combinar tarefas** ou **durações de tarefas**.

Esta lógica também pode ajudar na conceção de ideias sustentáveis. Por exemplo, é possível usar **pão ralado** para outro produto ou usar **a fuga de calor** dos fornos para ferver água para aquecimento durante o inverno.

## 2.5. Criação de fluxogramas de etapas de trabalho

Um fluxograma representa o fluxo de tarefas e como elas podem ser organizadas para melhorar a eficiência. Se tiver **dificuldade** em rever as tarefas em forma de **texto**, considere os fluxogramas como uma ótima **ferramenta de visualização**. Também é muito útil para **dividir tarefas** e organizá-las **em partes**. Além disso, as representações visuais são muitas vezes mais úteis de lembrar, o que é ótimo para **minimizar quaisquer erros** que resultem em comportamentos involuntários insustentáveis, como esquecer de desligar uma fonte de consumo de energia.

Vamos ver na prática! Para usar o exemplo de antes, **fazer chá** tem esta aparência num um **fluxograma de base em imagem**:



Como se pode observar, o saquinho de chá não está **na mesma sequência que** ferver a água, porque **não depende** dele.

Exercício 4: Pergunta de Avaliação	
<b>Pré-requisitos</b>	/
<b>Hora</b>	1 hora
<b>Ferramentas</b>	PC, Smartphone, ligação à internet, papel e caneta.
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliação da compreensão dos capítulos anteriores.</li> </ul>
Instruções	
<p><b>Crie um fluxograma que</b> mostre as tarefas necessárias para <b>assar uma tarte de maçã</b>. Calcule <b>quanto tempo é necessário para cada tarefa</b> e veja se a soma correta corresponde às suas <b>expectativas originais para toda a duração</b>. Convide um colega para fazer o mesmo e compare como organizou as tarefas.</p>	

## EXTRAS

### Bibliografia

- 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/>
- 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/>
- 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>
- Carey J., *A Importância da Formação num Restaurante*. <https://smallbusiness.chron.com/importance-training-restaurant-75676.html>
- 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/>
- Fox D., (2021, 4 de junho). *O Valor da Mentoria no Negócio da Restauração*. <https://www.qsrmagazine.com/outside-insights/value-mentorship-restaurant-business>
- 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/>
- 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>
- 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>
- Voicu L., (2023, 23 de junho). *8 Melhores Práticas para uma Comunicação Eficaz com o Restaurante*. <https://www.gloriafood.com/effective-restaurant-communication>
- Raeburn A., (2023, 8 de janeiro). *Crie um plano de ação que gere resultados*. <https://asana.com/resources/action-plan>
- 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>
- Greene J., (2019, 30 de julho). *Como priorizar quando tudo parece importante*. <https://zapier.com/blog/how-to-prioritize/>

- 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>
- 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/>
- 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>
- Rowland O., (2023, 21 de junho). *Gerente de restaurante: descrição do cargo*. <https://targetjobs.co.uk/careers-advice/job-descriptions/restaurant-manager-job-description>
- De fato, (2023, 15 de abril). *Descrição do Cargo de Catering: Principais Funções e Qualificações*. <https://www.indeed.com/hire/job-description/caterer>
- 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/>
- 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>
- RESTOBIZ, (2023, 27 de junho). *Estratégias de comunicação eficazes para os donos de restaurantes*. <https://www.restobiz.ca/effective-communication-strategies-for-restaurant-owners/>
- 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>
- 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
- 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>
- SCRUMstudy, (2022, 09 de novembro). *Vários métodos para priorização de histórias de usuário*. <https://www.scrumstudy.com/article/various-methods-for-user-story-prioritization>
- 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/>

- Ackerman T. (2018) "Why Company Culture is Crucial in The Franchise System", Forbes, disponível em: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2018/06/07/why-company-culture-is-crucial-in-the-franchise-system/>
- Agile Alliance (s.d.) "O que é Agile?" disponível em: <https://www.agilealliance.org/agile101/>
- Alt R. (2021) Transformação digital na indústria da restauração: desenvolvimentos atuais e implicações. Revista de Turismo Inteligente. Vol. 1, nº 1. DOI:10.52255/smarttourism.2021.1.1.9
- Bronte G. (2017) "Talking trash: Tackling the industry's dirty little secret", Restaurante, disponível em: <https://www.restaurantonline.co.uk/>
- Buckley C. (21 de julho de 2023), "Save the Planet, Put Down that Hamburger", disponível em: [Save the Planet, Put Down that Hamburger - The New York Times \(nytimes.com\)](https://www.nytimes.com/2023/07/21/us/food-and-drink/save-the-planet-put-down-that-hamburger/)
- Dsouza, Prima & Ks, Krithi & Nayak, Priyanka & R., Bhuhava (2021) "E-BUSINESS PROCESSES IN FOOD SERVICES", International Journal of Advanced Research. 9. 821-829
- Diana Gavilan, Adela Balderas-Cejudo, Susana Fernández-Lores, Gema Martinez-Navarro, Innovation in online food delivery: Learnings from COVID-19, International Journal of Gastronomy and Food Science, Volume 24, 2021, 100330, ISSN 1878-450X, <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2021.100330>.
- Ekanem I. (2017) «Writing a Business Plan», Routledge, pp. 52-53
- Estrela de Energia (s.d.). ENERGY STAR para Pequenas Empresas: Restaurantes. [https://www.energystar.gov/buildings/resources\\_audience/small\\_biz/restaurants](https://www.energystar.gov/buildings/resources_audience/small_biz/restaurants)
- FoodMiles (s.d.) "Calculadora de milhas alimentares" disponível em: <https://www.foodmiles.com/>
- Engenharia de Crescimento (6 de julho de 2023). A definição final de gamificação (com 6 exemplos do mundo real). <https://www.growthengineering.co.uk/definition-of-gamification/>
- Hassoun Abdo, Marvin Hans J. P., Bouzembrak Yamine, Barba Francisco J., Castagnini Juan Manuel, Pallarés Noelia, Rabail Roshina, Aadil Rana Muhammad, Bangar Sneh Punia, Bhat Rajeev, Cropotova Janna, Maqsood Sajid, Regenstein Joe M. (2023). Transformação digital na indústria agroalimentar: aplicações recentes e o papel da pandemia de COVID-19. Fronteiras em Sistemas Alimentares Sustentáveis. Volume 7. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fsufs.2023.1217813>
- Klein E. (2023) "6 erros culinários que você está cometendo que são ruins para o meio ambiente, de acordo com um chef", Insider, disponível em: <https://www.insider.com/kitchen-mistakes-bad-for-environment-earth-month-2023-4>
- Kundamal R. (2022) "The Unsustainability of Buffet Food Waste", Global Research and Consulting Group Insights, disponível em:

<https://insights.grcglobalgroup.com/the-unsustainability-of-buffet-food-waste/>

NITI Aayog (2017) "Strategy on Resource Efficiency", Delegação da UE na Índia

- ↑ Sengupta S. (25 de março de 2022). *Gastronomia Sustentável: Chefs Mudando a Indústria Alimentar. Dezassete golos Magazin.* <https://www.17goalsmagazin.de/en/sustainable-gastronomy-healthy-eating-habits/>
- Os Autores do Manifesto Ágil (2019) "Manifesto Ágil", disponível em: <https://www.agilealliance.org/agile101/the-agile-manifesto/>
- Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Alterações Climáticas (2023) "MAX Burgers: Criando o primeiro menu "Climate Positive" do mundo | Suécia, Noruega, Dinamarca, Polónia", disponível em: [MAX Burgers: Criando o primeiro menu "Climate Positive" do mundo | Suécia, Noruega, Dinamarca, Polónia | CQNUAC](#)
- ↑ Walker I. (12 de janeiro de 2022). A saga do ultra-raro jogo DS do McDonald's chega ao fim após 11 longos anos. <https://kotaku.com/we-can-all-finally-learn-how-to-make-big-macs-on-ninten-1848347540>
- ↑ Yetim A. (17 de novembro de 2021). Como a mentoria pode moldar a TI sustentável. BCS. <https://www.bcs.org/articles-opinion-and-research/how-mentorship-can-shape-sustainable-it/>