

## Guia para a Sustentabilidade como competência no canal HoReCa

### *Project partners:*



Lithuania



Bulgaria



Spain



Portugal



Greece



The Netherlands



Poland



Aim2Sustain: Competências de sustentabilidade para o canal HORECA  
2022-1-LT01-KA220-VET-000085675



Cofinanciado pela  
União Europeia

## Índice

1.1 O Projeto Aim2Sustain .....	3
1.2 Guia para a Sustentabilidade como Competência no canal HoReCa .....	5
1.3 Metodologia .....	5
1.4 O Guia para os representantes do canal HoReCa .....	7
1.5 O Guia para os representantes do ensino e formação profissional do canal HoReCa....	7
<b>Capítulo 2: Gestão e reciclagem de resíduos.....</b>	<b>9</b>
2.1 Introdução .....	9
2.2 Objetivos.....	9
2.3 Domínio de ação e Competências.....	9
2.4 Atividades .....	10
2.5 Competências necessárias.....	11
<b>Capítulo 3: Redução do desperdício alimentar.....</b>	<b>12</b>
3.1 Introdução .....	12
3.2 Objetivos.....	12
3.3 Domínio de ação e Competências.....	12
3.4 Atividades .....	13
3.5 Competências necessárias.....	15
<b>Capítulo 4: Produtos locais, economia e comunidade, utilização de ingredientes biológicos.....</b>	<b>17</b>
4.1 Introdução .....	17
4.2 Objetivos.....	17
4.3 Domínio de ação e Competências.....	17
4.4 Atividades .....	18
4.5 Competências necessárias.....	20
<b>Capítulo 5: Fontes de energia alternativas/renováveis e redução da emissão de carbono.....</b>	<b>21</b>
5.1 Introdução .....	21
5.2 Objetivos.....	21
5.3 Domínio de ação e Competências.....	21
5.4 Atividades .....	22
5.5 Competências necessárias.....	23
<b>Capítulo 6: Gestão de Recursos Humanos: a importância do bem-estar e da formação dos colaboradores.....</b>	<b>25</b>
6.1 Introdução .....	25
6.2 Objetivos.....	25
6.3 Domínio de ação e Competências.....	25
6.4 Atividades .....	26
6.5 Competências necessárias.....	28
<b>Glossário.....</b>	<b>29</b>
<b>Vídeos e links relacionados.....</b>	<b>33</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>34</b>

## **Capítulo 1: Introdução ao Guia para a Sustentabilidade como competência no canal HoReCa**

### **1.1 O Projeto Aim2Sustain**

É notório o aumento de interesse e de preocupação com a sustentabilidade entre as partes interessadas do canal HoReCa – investidores, proprietários, clientes, colaboradores, pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional, etc. A sustentabilidade exige que o canal HoReCa tome iniciativas que o tornem mais ambiental, social e economicamente responsável. Ser mais sustentável refere-se não só a tornar as operações de negócios mais eficientes e práticas, mas também a permanecer relevante num mercado competitivo e em constante evolução e a ser capaz de responder aos desafios atuais e futuros do mercado. A Declaração de Osnabrück 2020 (CE) identifica a sustentabilidade como um dos desafios a enfrentar pelo ensino e formação profissional. Este relatório revela que a sustentabilidade não é um assunto autónomo – está incorporada em todas as áreas de aprendizagem relevantes. Por conseguinte, a educação para a sustentabilidade deve ser incorporada como uma prioridade transversal a todos os domínios curriculares.

O projeto "Competências de Sustentabilidade para o canal HoReCa / Aim2Sustain" (N.º 2022-1-LT01-KA220-VET-000085675) é uma iniciativa conjunta de 7 organizações parceiras de 7 países – Bulgária, Grécia, Lituânia, Países Baixos, Polónia, Portugal e Espanha, cofinanciada pelo ERASMUS+, sub-ação KA220-VET, Parcerias de cooperação no ensino e formação profissional.

O projeto visa promover a educação em sustentabilidade no ensino e formação profissional tendo em vista o desenvolvimento da competência de sustentabilidade dos colaboradores da hotelaria, restauração e catering (canal HoReCa) e contribuir para uma estratégia global de sustentabilidade.

Os objetivos incluem:

- Identificar áreas de ação, requisitos de competências e critérios de sustentabilidade no canal HoReCa.
- Criar conteúdos de ensino/aprendizagem adequados sobre temas de sustentabilidade seguindo os requisitos do canal HoReCa.
- Desenvolver as competências dos formadores/professores do ensino e formação profissional para o ensino da sustentabilidade na vida profissional.
- Expandir a compreensão dos formandos/alunos sobre a cultura de trabalho sustentável no canal HoReCa.
- Assegurar uma ligação entre o ensino e formação profissional e as exigências do mercado de trabalho no canal HoReCa.

Os parceiros planeiam produzir os seguintes resultados tangíveis do projeto:

- Guia para a Sustentabilidade como Competência no canal HoReCa.
- Plataforma online sobre sustentabilidade com recursos educativos abertos - Aim2Sustain. Todos os materiais são disponibilizados nas línguas do consórcio do projeto: búlgaro, neerlandês, grego, lituano, polaco, português e espanhol, bem como inglês.
- Conferência transnacional de divulgação.

Os resultados acima mencionados destinam-se aos grupos-alvo diretos do projeto:

- Instituições de ensino e formação profissional, formadores, formandos do canal HoReCa em toda a Europa.
- Colaboradores do canal HoReCa.
- Associações, redes, parceiros sociais e empresas do canal HoReCa.

O grupo-alvo indireto deste projeto inclui outras instituições de ensino, tais como escolas secundárias e instituições de ensino superior. Estas instituições podem beneficiar dos recursos e diretrizes desenvolvidas pelo projeto para melhorar as suas práticas de sustentabilidade e educação.

## 1.2 Guia para a Sustentabilidade como Competência no canal HoReCa

O Guia para a Sustentabilidade como Competência no canal HoReCa visa sensibilizar para a importância da responsabilidade ambiental, social e económica na indústria hoteleira, restauração e catering e oferecer perspetivas e estratégias práticas sobre os temas de sustentabilidade mais relevantes. O Guia combina informações valiosas do canal HoReCa e do ensino e formação profissional, garantindo que as orientações sejam práticas, relevantes e eficazes.

Assim, a definição proposta para a sustentabilidade como competência, refere-se a uma mudança de *mindset*, incluindo os conhecimentos, habilidades e atitudes essenciais para a gestão e operação eficazes e conscientes dos negócios dentro do canal HoReCa. Est novo *mindset* minimiza as pegadas ambientais e sociais, ao mesmo tempo que garante a eficiência operacional. Envolve não só a capacidade de incorporar práticas sustentáveis, reduzir o desperdício e conservar recursos, mas também cultivar uma perspetiva holística que contribui para o bem-estar dos funcionários e da comunidade local.

Cada capítulo do Guia identifica áreas de ação e competências, recomenda atividades e destaca requisitos e critérios necessários para desenvolver competências em matéria de sustentabilidade. De um modo geral, este Guia oferece uma abordagem abrangente e colaborativa à sustentabilidade no canal HoReCa, colmatando a lacuna entre a educação e a indústria e promovendo práticas responsáveis que beneficiam as empresas e a sociedade.

## 1.3 Metodologia

A metodologia utilizada para o desenvolvimento do Guia baseou-se em informações e opiniões valiosas expressas no questionário feito aos representantes do canal HoReCa (colaboradores de *front-office*, executivos, empresários) e ao pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional que prepara os futuros colaboradores nos sete países da parceria do projeto. Além disso, o *GreenComp* foi usado como matriz das competências de sustentabilidade, oferecendo aos formandos/alunos uma

compreensão compartilhada e orientação para os formadores/professores introduzirem os tópicos e conteúdos.

O questionário revelou que o desafio mais comum para a «transição verde» do setor é a falta de colaboradores com competências adequadas. Sublinhou igualmente a necessidade de colocar a tónica em temas relacionados com:

- Gestão/redução/eliminação de resíduos.
- Conhecimento e compreensão da utilização de fontes de energia renováveis.
- Minimização do desperdício de recursos através do desenvolvimento de competências para o armazenamento adequado de matérias-primas de cozinha e utilização adequada de equipamentos, etc.
- Práticas de trabalho sustentáveis (incluindo a saúde física e mental dos colaboradores do canal HoReCa).
- Encurtar o caminho “from farm to fork” («do prado ao prato»), reduzindo ou minimizando o transporte – utilizando produtos locais, apoiando a gastronomia local com refeições e receitas tradicionais, otimizando a cadeia de abastecimento e mudando para uma economia de reduzida emissão de carbono.
- Competências para identificar e seleccionar matérias-primas produzidas de forma sustentável.

O Guia para a sustentabilidade como competência no canal HoReCa encontra-se organizado da seguinte forma:

Capítulo 1: Introdução ao guia para a sustentabilidade como competência no canal HoReCa.

Capítulo 2: Gestão e reciclagem de resíduos.

Capítulo 3: Redução do desperdício alimentar.

Capítulo 4: Produtos locais, economia e sociedade, utilização de ingredientes biológicos.

Capítulo 5: Fontes de energia alternativas/renováveis e reduzida emissão de carbono.

## Capítulo 6: Gestão de Recursos Humanos: a importância do bem-estar e da formação dos colaboradores.

O Guia inclui também um glossário, uma bibliografia e uma secção com vídeos e links com informação adicional.

### **1.4 O Guia para os representantes do canal HoReCa**

Os representantes do canal HoReCa podem usar o Guia para avaliarem a sua situação atual, identificarem áreas para melhoria, definirem metas e monitorizarem o progresso. O Guia pode também ajudar os representantes do canal HoReCa a comunicarem os seus esforços de sustentabilidade às partes interessadas, como clientes, fornecedores, colaboradores e reguladores. Os representantes do canal HoReCa podem melhorar a sua competitividade, reputação e rentabilidade, contribuindo para os objetivos globais de desenvolvimento sustentável.

O Guia visa orientar e apoiar os colaboradores na aplicação de princípios e práticas de sustentabilidade no seu trabalho diário, no desenvolvimento da carreira e ajudar a avaliar e monitorizar a eficácia e o impacto da sustentabilidade no seu negócio.

### **1.5 O Guia para os representantes do ensino e formação profissional do canal HoReCa**

O Guia para a Sustentabilidade como Competência no canal HoReCa pode também ser utilizado como um guia de boas práticas de sustentabilidade no ensino e formação profissional, destinado aos profissionais da hotelaria, restauração e catering (canal HoReCa). O Guia fornece um quadro comum e uma referência para o desenvolvimento de competências de sustentabilidade, promovendo uma cultura de sustentabilidade entre formadores, formandos e empregadores do canal HoReCa.

Os representantes do ensino e formação profissional do canal HoReCa podem utilizar o Guia de várias formas, designadamente:

- Rever e atualizar os currículos existentes e os resultados de aprendizagem de modo a incluir aspetos de sustentabilidade relevantes para o canal HORECA,



tais como a gestão de resíduos, a eficiência energética, o aprovisionamento local, a responsabilidade social, etc. e

- Conceber e disponibilizar atividades e métodos de aprendizagem inovadores e envolventes que promovam a sensibilização, as competências e as atitudes dos alunos para a sustentabilidade, tais como a aprendizagem baseada em projetos, a gamificação, as simulações, etc.

## Capítulo 2: Gestão e reciclagem de resíduos

### 2.1 Introdução

O canal HoReCa é considerado um grande consumidor de recursos e gerador de resíduos (orgânicos e inorgânicos). A magnitude das instalações, o elevado número de serviços de restauração que o canal HoReCa oferece, a diversidade e complexidade de resíduos gerados pela atividade exigem técnicas adequadas de gestão e reciclagem de resíduos.

### 2.2 Objetivos

Este capítulo visa sensibilizar para a importância de boas práticas de gestão e reciclagem de resíduos, tendo em vista a redução dos resíduos e da pegada de carbono, produzidos pelo canal HoReCa. Este capítulo visa ainda demonstrar as principais competências na implementação de práticas sustentáveis para minimizar a geração de resíduos e promover uma reciclagem eficaz.

### 2.3 Domínio de ação e Competências

A gestão e reciclagem de resíduos engloba competências em matéria de redução, segregação e recolha de resíduos e reciclagem. A área de ação de gestão e reciclagem de resíduos está focada em competências na implementação de práticas sustentáveis para minimizar a geração de resíduos e promover iniciativas de reciclagem eficazes para reduzir o impacto significativo da pegada de carbono no meio ambiente.

- A área de gestão e reciclagem de resíduos contém competências em várias subáreas, como a redução de resíduos, segregação e recolha e reciclagem.
- A sub-área de redução de resíduos contém conhecimentos sobre novas técnicas de redução de resíduos (como controle de porções, otimização de cardápios e gestão de estoque) e habilidades relacionadas à avaliação de padrões de geração de resíduos e identificação de oportunidades de redução de resíduos durante todos os processos de produção e venda de alimentos.
- A sub-área de separação e recolha de resíduos está ligada a competências sobre os diferentes tipos de resíduos, os seus métodos de separação adequados e a

identificação e utilização de procedimentos e equipamentos adequados de recolha de resíduos.

- Por fim, a sub-área das iniciativas de reciclagem refere-se a competências ligadas ao conhecimento dos processos de reciclagem e ao manuseamento adequado dos materiais recicláveis, bem como competências que ajudem à colaboração e comunicação entre os parceiros de gestão de resíduos e entre os colaboradores que garantam a eficácia das iniciativas de reciclagem.

## 2.4 Atividades

Existem diferentes atividades que os representantes do canal HoReCa (colaboradores de *front-office*, executivos, empresários) devem aplicar para apoiar a área de gestão de resíduos:

- Identificação dos tipos de resíduos alimentares gerados e da quantidade através de auditorias (tais como, ingredientes expirados ou desperdício).
- Implementação de procedimentos de separação de resíduos e disponibilização de caixotes para diferentes tipos de resíduos (orgânicos, recicláveis, não recicláveis, etc.)
- Análise de potenciais soluções para reduzir, reutilizar ou reciclar resíduos alimentares (por exemplo, melhorar o controlo das porções, implementar uma gestão de inventário eficiente ou explorar opções para reciclar resíduos alimentares, como a compostagem ou convertê-los em bioenergia através da digestão anaeróbia).
- Colaboração com empresas locais de reciclagem para estabelecer programas eficazes de reciclagem.
- Formar colaboradores e clientes sobre a importância da reciclagem e da separação e recolha adequadas de resíduos.

Por outro lado, existem diferentes atividades que o pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional devem aplicar para apoiar a área de gestão de resíduos:

- Integração dos temas da gestão de resíduos e reciclagem nos diferentes programas e currículos das instituições de ensino e formação profissional.
- Organização de workshops e sessões práticas sobre estratégias de redução de resíduos e técnicas de segregação de resíduos para incentivar os professores e alunos a implementarem práticas de redução de resíduos.

## 2.5 Competências necessárias

As competências mínimas que as atividades devem proporcionar nas estratégias de prevenção de resíduos são:

- Capacidade de avaliar padrões de geração de resíduos e identificar oportunidades de redução de resíduos durante os processos de produção e venda de alimentos.
- Conhecimento para implementar técnicas de redução de desperdícios, como controlo de porções, otimização de cardápios e gestão eficiente de stocks.

Em relação à separação e recolha de resíduos, as competências mínimas que as atividades devem proporcionar são as seguintes:

- Compreender os diferentes tipos de resíduos e os métodos adequados de separação.
- Identificar e utilizar procedimentos e equipamentos adequados de recolha de resíduos.

As competências mínimas que as atividades devem proporcionar nas iniciativas de reciclagem são as seguintes:

- Conhecimento para implementar processos de reciclagem e manuseio de materiais recicláveis.
- Capacidade de trabalhar com parceiros responsáveis pela gestão de resíduos e envolver os colaboradores para garantir iniciativas de reciclagem eficazes.

## Capítulo 3: Redução do desperdício alimentar

### 3.1 Introdução

Este capítulo é uma ferramenta valiosa para ajudar os representantes do canal HoReCa (colaboradores de *front-office*, executivos, empresários) e o pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional a reduzir o desperdício alimentar. Uma percentagem considerável dos alimentos produzidos para consumo humano é perdida ou desperdiçada anualmente. No âmbito da estratégia «[do prado ao prato](#)», a União Europeia (UE) pretende mobilizar todas as partes interessadas para prevenir e reduzir as perdas e o desperdício de alimentos. O desperdício alimentar ocorre em todas as fases da cadeia de abastecimento alimentar (da exploração agrícola até à mesa), incluindo perdas e desperdícios.

### 3.2 Objetivos

O principal objetivo deste capítulo é promover uma mudança de atitudes e a adoção de práticas sustentáveis, ilustrando através de exemplos práticos a forma como o desperdício de alimentos antes e depois do consumo pode ter menos impactos económicos, sociais e ambientais. Adicionalmente, este capítulo visa partilhar iniciativas e boas práticas que o canal HoReCa pode desenvolver para reduzir o desperdício e as perdas alimentares e doar alimentos cozinhados, mas não servidos, no contexto de iniciativas de responsabilidade social.

### 3.3 Domínio de ação e Competências

O domínio de ação deste capítulo centra-se no desperdício alimentar, mas, antes disso, é útil explicar os termos «perda e desperdício alimentar». A perda de alimentos ocorre mais frequentemente nas fases de produção, pós-colheita e transformação da cadeia alimentar, enquanto o desperdício alimentar ocorre no final da cadeia alimentar. O desperdício alimentar refere-se aos alimentos inicialmente produzidos para consumo humano, mas deitados fora ou não consumidos.

O desperdício alimentar no canal HoReCa provém de, pelo menos, uma das seguintes fontes:

- Preparação de alimentos - cascas e guarnições.
- Comida estragada (não foi confeccionada ou excedeu o prazo).
- Restos de comida dos clientes ou mesmo da confeção.
- Superprodução – buffets e "o prato do dia / especial diário".

Na cadeia de abastecimento, uma grande parte dos alimentos não é considerada adequada embora seja perfeitamente comestível. Os alimentos são descartados por razões estéticas ("feio" ou "calibre diferente") ou por excesso de produção (sem fluxo no mercado). O planeamento, a observação e a monitorização nunca foram tão cruciais para a melhoria do desempenho económico e ambiental de uma empresa.

A área de ação do desperdício alimentar requer as seguintes competências:

- Conceber, planear e implementar uma estratégia para reduzir o desperdício alimentar.
- Utilizar materiais e técnicas de embalagem para maximizar a vida útil de armazenamento de alimentos e minimizar o desperdício de alimentos.
- Implementar técnicas de armazenagem.
- Implementar práticas no contexto da economia circular.

### 3.4 Atividades

As atividades simples e práticas para reduzir o desperdício alimentar que tanto os representantes do canal HoReCa como os representantes do ensino e formação profissional do canal HoReCa podem desenvolver são as seguintes:

- Preparar matérias-primas tendo em conta a diminuição do desperdício alimentar e a identificação da origem do desperdício alimentar.
- Utilizar produtos "zero quilómetros". O percurso entre o produtor e o retalhista/vendedor torna-se mais curto e evita o consumo excessivo de combustível no transporte.

- Planear conscientemente as ementas, considerando a sazonalidade e a proximidade.
- Elaborar uma lista de compras antes de contactar os fornecedores.
- Dar prioridade à relação direta com os agricultores e as empresas para eliminar frutas e produtos hortícolas que não cumpram as regras de tamanho, cor e forma. Perguntar aos fornecedores de produtos se eles têm uma segunda linha de seleção de alimentos ou produtos comestíveis que geralmente não vão ao mercado ("frutas/legumes feios", fora do calibre ou com formatos estranhos). Eles podem ser adicionados ao seu pedido gratuitamente ou a um valor significativamente menor.
- Verificar as datas de validade dos produtos antes de comprá-los e escolher aqueles com uma vida útil de armazenamento mais longa.
- Respeitar as condições de conservação dos alimentos indicadas nos rótulos.
- Organizar os alimentos de acordo com o prazo de validade. Os que têm o prazo de validade mais curto devem ser consumidos primeiro.
- Cozinhar as quantidades exatas para o número de pessoas que consumirão a refeição.
- Ajustar o tamanho das porções e reduzir o tamanho dos recipientes.
- Promover porções individuais de refeição em vez de buffets.
- Embalar todos os alimentos cozidos, mas não servidos, nos equipamentos e recipientes frigoríficos apropriados.
- As sobras devem ser transformadas em composto.
- Usar alimentos cozinhados que não tenham sido servidos para fazer sopas, tortas, *smoothies* de frutas, chás ou geleias ou molhos. Além disso, cumprir as normas de segurança alimentar, como HACCP e ISO 22000.
- Enviar comida cozinhada que não tenha sido servida ou exibida para instituições de caridade ou vendê-la a um preço mais baixo, diretamente ou através de empresas.

- Sensibilizar todas as partes interessadas (produtores, fabricantes, colaboradores e consumidores) para participarem na implementação de soluções que reduzam o desperdício alimentar.
- Elaborar uma lista de organizações especializadas em dar uma segunda oportunidade aos produtos. Alguns exemplos são: a) "Too Good to Go" ([Too Good To Go](#)) é uma empresa privada que desenvolveu uma aplicação que resgata alimentos não vendidos de um destino intempestivo. Pode comprar um produto que está prestes a ser descartado ou a expirar e b) o "Movimento REFOOD" ([re-food.org](#)) uma associação sem fins lucrativos que resgata alimentos para dar às pessoas, cocriando uma sociedade mais justa, solidária e sustentável. Transforme o desperdício alimentar em refeições de valor inestimável.

Existem também algumas atividades que os representantes do ensino e formação profissional do canal HoReCa podem aplicar para apoiar áreas de desperdício alimentar:

- Integrar temas relacionados com o desperdício alimentar em diferentes programas de formação e currículos dos centros de ensino e formação profissional.
- Organizar workshops/sessões práticas sobre estratégias de desperdício alimentar para incentivar professores e alunos a implementar práticas de desperdício alimentar.

### 3.5 Competências necessárias

O domínio de ação relativo ao desperdício alimentar exige as seguintes competências:

- Identificação de perdas e desperdícios alimentares na cadeia alimentar.
- Conceção de ações específicas (por exemplo, menus) com o objetivo de reduzir o desperdício alimentar.
- Organização do trabalho de forma mais eficiente para evitar práticas que incentivem o desperdício alimentar.



- Utilização de técnicas de conservação que reduzam o desperdício alimentar.
- Uso de soluções de embalagem de baixo impacto para reduzir o desperdício de alimentos.

## **Capítulo 4: Produtos locais, economia e comunidade, utilização de ingredientes biológicos**

### **4.1 Introdução**

Este capítulo foi concebido como uma ferramenta valiosa para aprender mais sobre o uso de produtos locais tradicionais e ingredientes biológicos e o seu impacto na economia e na comunidade local. Algumas perguntas-chave que serão respondidas são as seguintes. Quais são os benefícios? Qual é o impacto no seu dia-a-dia empresarial? O que tem de considerar? Que impacto causa?

### **4.2 Objetivos**

O principal objetivo deste capítulo é promover uma mudança de atitudes e comportamentos e adotar práticas sustentáveis em relação aos produtos tradicionais locais e à economia. Este objetivo será alcançado ilustrando exemplos práticos de como a escolha de produtos locais e tradicionais e ingredientes biológicos é melhor para a economia local, mais saudável para a comunidade e menos nociva para o ambiente. Além disso, o capítulo visa partilhar iniciativas e boas práticas que irão abrir os olhos e inspirar os representantes do canal HoReCa (colaboradores de *front-office*, executivos, empresários) e o pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional a agir de forma sustentável.

### **4.3 Domínio de ação e Competências**

Para desenvolver uma engenharia de menus mais sustentável, considere os seguintes domínios de ação ao comprar produtos e ingredientes:

- A quantidade (peças/quilos/litros) de que necessita. Considere comprar a granel ou encomendar pequenas quantidades.
- Descubra como produtos como carne, legumes, etc., são cultivados, produzidos ou colhidos (orgânicos, circulares, etc.)
- De preferência escolha produtos sazonais.
- Descubra onde os produtos encomendados são produzidos. De preferência, opte por produtos produzidos localmente. Produzido localmente significa que o

produto ou ingrediente é servido e consumido num raio de 150-250 km em torno do local onde foi produzido.

- De preferência, escolha uma cadeia de abastecimento curta e sustentável.
- A história que quer contar aos seus hóspedes, fornecedores, parceiros, colegas, etc., baseia-se na responsabilidade social corporativa. Vale a pena usar se não for sustentável, ou existe uma alternativa? Compare os produtores e verifique se há um que o torne mais sustentável. A história que conta sobre as suas escolhas sustentáveis distingue-o no mercado.

E as seguintes competências:

- O significado de engenharia de menus sustentável, recursos tradicionais locais, economia local, comunidade e uso de materiais orgânicos.
- A correlação entre os recursos tradicionais locais, a economia local, a comunidade e o uso de materiais orgânicos.
- Como confeccionar pratos deliciosos, saudáveis e sustentáveis que reduzem custos e desperdício.
- Como contar aos seus clientes, fornecedores, parceiros, colegas, etc., a história das suas escolhas sustentáveis.

#### **4.4 Atividades**

As atividades práticas de transição para produtos locais e tradicionais e a utilização de materiais biológicos são:

- Sempre que possível, dê prioridade aos ingredientes sazonais e locais. Dar prioridade às relações diretas com os agricultores e as empresas regionais (num raio de 150-250 km). Você apoiará a economia local, os agricultores e a comunidade e contribuirá para reduzir as emissões de gases de efeito estufa produzidos pela indústria de transporte.
- Crie uma experiência gastronômica única para seus clientes comprando ingredientes frescos e saborosos de um fornecedor local.
- Planeie conscientemente os menus, considerando a sazonalidade e a origem.

- Seja criativo na substituição de produtos não sustentáveis por produtos sustentáveis.
- Dê aos legumes o papel de protagonista e coloque mais frequentemente produtos sazonais e locais no menu.
- Escolha rótulos ecológicos ou marcas biológicas. Refletir sobre o processo produtivo e a circularidade dos produtos.
- Consciencialize os seus convidados, fornecedores, parceiros, colegas, etc., sobre suas escolhas sustentáveis em relação aos produtos tradicionais locais, economia local, comunidade e uso de ingredientes orgânicos. Sensibilizar para as escolhas sustentáveis que podem fazer relativamente aos produtos tradicionais locais, à economia local, à comunidade, à utilização de ingredientes biológicos. Dê aos pratos saudáveis e sustentáveis um lugar de maior destaque no menu. Por exemplo, coloque-os no canto superior esquerdo do menu. Use molduras coloridas ou imagens atraentes e esclareça que esses pratos são os favoritos do chef.

Existem também algumas atividades que os representantes do pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional poderiam aplicar:

- Descubra qual o impacto no seu negócio diário ao ter em conta a utilização de produtos tradicionais locais e ingredientes biológicos
- Descubra qual o seu impacto na economia e na comunidade local, tendo em conta a utilização de produtos tradicionais locais e ingredientes biológicos. Compare com a forma como tem trabalhado até agora.
- Calcule o seu impacto ambiental (emissões de CO<sub>2</sub>). Comparar escolhas sustentáveis e menos sustentáveis em relação a produtos sazonais e orgânicos e transporte.
- Descubra quais os fornecedores locais existentes na sua área, num raio de 150-250 km.
- Certifique-se de que a cadeia de abastecimento é tão curta e sustentável quanto possível. Considere a origem dos produtos e o transporte necessário do produtor

para si/a sua empresa (num raio de 150-250km). O que você pode obter internamente e o que deve ser importado?

- Descubra que parcerias pode estabelecer com parceiros locais, por exemplo, centros logísticos.

#### **4.5 Competências necessárias**

A transição para a utilização de produtos locais e tradicionais e a utilização de materiais biológicos exige as seguintes competências:

- Analisar os produtos necessários para o menu que estão disponíveis num raio de até 250 km.
- Pensar em alternativas para produtos que não estão disponíveis regionalmente (fora de um raio de 250 km).
- Trabalhar com produtos locais que iriam ser descartados, o que contribui para fortalecer a economia local e, claro, evitar o desperdício de alimentos.
- Redefinir o seu menu incluindo pratos que contenham ingredientes orgânicos.
- Criar um prato que consista principalmente em ingredientes orgânicos.
- Desenvolver um menu baseado em produtos sazonais.
- Conscientizar os hóspedes, fornecedores, parceiros, colegas, etc., sobre o papel que podem desempenhar para tornar o setor da hotelaria mais sustentável.

## **Capítulo 5: Fontes de energia alternativas/renováveis e redução da emissão de carbono**

### **5.1 Introdução**

O canal HoReCa é parte integrante da economia global. No entanto, além dos benefícios de fornecer serviços de alimentação e alojamento a milhões de pessoas em todo o mundo, acarreta muitos desafios intimamente associados à poluição ambiental. Considerando as constantes mudanças climáticas adversas, a busca por soluções energéticas mais sustentáveis parece essencial. Este capítulo tem como objetivo esclarecer os representantes do canal HoReCa (funcionários da linha de frente, executivos, empresários) e o pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional sobre questões relacionadas com fontes de energia alternativas/renováveis e ações práticas que podem reduzir a emissão de carbono.

### **5.2 Objetivos**

O principal objetivo deste capítulo é apoiar e ajudar os representantes do canal HoReCa e o pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional, familiarizando-os com diversas fontes de energia renováveis e alternativas. Centra-se igualmente na sensibilização dos mesmos para as principais causas de perda de energia e para estratégias de redução eficazes, proporcionando-lhes informações importantes sobre as vantagens das tecnologias eficientes do ponto de vista energético.

### **5.3 Domínio de ação e Competências**

A área de ação deste capítulo baseia-se em formas de eliminar a pegada de carbono e utilizar soluções energéticas sustentáveis no canal HoReCa. No canal HoReCa, o consumo de energia por equipamento é uma enorme preocupação ambiental. Ao mesmo tempo, a redução do consumo de eletricidade afigura-se essencial com o aumento constante dos preços da eletricidade. Assim, maximizar a redução do consumo de eletricidade permitirá uma melhor rentabilidade do negócio.

As competências associadas a esta área de ação incluem:

- Proficiência na condução de auditorias energéticas e implementação de resultados para melhoria contínua.
- Conhecimento de tecnologias emergentes em energias renováveis e sua aplicabilidade.
- Capacidade de educar e formar os colaboradores sobre práticas energeticamente eficientes e comportamentos sustentáveis.
- Aptidão para monitorizar e avaliar o impacto ambiental de decisões relacionadas com a energia.
- Capacidade de colaborar com as partes interessadas para desenvolver e implementar políticas de energia sustentável.
- Compreender as avaliações do ciclo de vida para tomar decisões informadas sobre equipamentos e fontes de energia.
- Experiência na integração de soluções de energia renovável na infraestrutura existente sem comprometer a eficiência operacional.
- Habilidade na utilização de análise de dados para monitorizar e otimizar padrões de consumo de energia.
- Proficiência na comunicação dos benefícios ambientais e financeiros das práticas de energia sustentável às partes interessadas internas e externas.

#### 5.4 Atividades

Esta secção descreve atividades específicas destinadas aos representantes do canal HoReCa e pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional para melhorar as suas competências em práticas de energia sustentável.

Relativamente aos representantes do canal HoReCa, as recomendações são as seguintes:

- Realizar workshops de eficiência energética adaptados às necessidades específicas dos estabelecimentos.
- Implementar avaliações no local para identificar e recomendar medidas que economizem energia.

- Facilitar sessões de formação sobre os benefícios operacionais dos métodos de redução de emissão de carbono na preparação de alimentos.

No que diz respeito aos representantes do pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional, recomenda-se que:

- Desenvolver e integrar módulos sobre energias alternativas e sustentabilidade no currículo.
- Organizar parcerias industriais, permitindo que os alunos ganhem experiência prática com soluções de energia sustentável.
- Organizar seminários com oradores convidados do setor das energias renováveis para fornecer informações sobre as tendências e inovações atuais.

Existem atividades que tanto os representantes do canal HoReCa como o pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional poderiam realizar em conjunto. São incentivados a:

- Organizar projetos colaborativos entre empresas do canal HoReCa e instituições de ensino e formação profissional para implementar soluções energéticas sustentáveis.
- Organizar visitas de estudo a instalações que mostrem a integração bem-sucedida das energias renováveis no canal HoReCa.
- Estabelecer uma plataforma de partilha de conhecimentos onde os representantes do canal HoReCa e do ensino e formação profissional possam trocar boas práticas na adoção de energia sustentável.

### **5.5 Competências necessárias**

Os requisitos de competências e os critérios necessários para os representantes do canal HoReCa e pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional envolvidos em práticas de energia sustentável são os seguintes:

- Proficiência em auditoria energética e capacidade de traduzir resultados em estratégias.



- Demonstrar conhecimentos sobre tecnologias de energias renováveis e sua aplicação no canal HoReCA.
- Habilidades de comunicação eficazes para educar e defender práticas de energia sustentável entre as partes interessadas.
- Competência em análise de dados para monitorização e otimização de padrões de consumo de energia.
- Habilidades colaborativas para se envolver com parceiros da indústria e implementar iniciativas de energia sustentável.
- Compreensão dos quadros regulamentares e incentivos relacionados com a adoção de energias renováveis.
- Capacidade de integrar práticas sustentáveis nas operações diárias, minimizando interrupções.

## **Capítulo 6: Gestão de Recursos Humanos: a importância do bem-estar e da formação dos colaboradores**

### **6.1 Introdução**

Este capítulo muda o foco da sustentabilidade ambiental (como explorado nas seções anteriores) para os recursos humanos no canal HoReCa. As pessoas têm um papel crucial na conceção e implementação de práticas de sustentabilidade a nível organizacional. Por um lado, o bem-estar dos colaboradores impacta diretamente no seu desempenho geral e motivação no local de trabalho (Reilly, 2022).

Os colaboradores de qualquer organização devem participar em programas de formação para estarem atualizados com as novas tendências, tecnologias e requisitos em termos de sustentabilidade e possuir as aptidões e competências necessárias para aplicar novas abordagens neste domínio.

### **6.2 Objetivos**

O primeiro objetivo deste capítulo é explicar a importância da aplicação de medidas de proteção e segurança dos recursos humanos, com foco na garantia do bem-estar dos colaboradores do canal HoReCa. O segundo é destacar a importância de estabelecer programas adequados de formação e desenvolvimento para os profissionais que trabalham no canal HoReCa, o que resultaria na melhoria do desempenho das empresas do setor HoReCa.

### **6.3 Domínio de ação e Competências**

De acordo com pesquisas, os profissionais que trabalham na indústria hoteleira experimentam altos níveis de stress (Universidade de Cambridge, 2023) e relatam vários problemas como, problemas de sono, ansiedade e depressão (Harrison, 2018). A fim de reduzir estes efeitos, devem ser tomadas as seguintes medidas nas empresas do canal HoReCa:

- Garantir um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional para os profissionais da empresa.
- Introduzir e manter um ambiente de trabalho positivo, solidário e cooperativo.

- Promover uma cultura organizacional com tolerância zero para a discriminação, assédio e outros comportamentos tóxicos entre colegas.
- Oferecer apoio adicional aos colaboradores que sofrem de fadiga, ansiedade e outros problemas relacionados com o stress.

Além disso, programas de formação e aperfeiçoamento para os colaboradores em todos os níveis de operação são essenciais para se tornarem mais eficientes e adaptáveis às mudanças no ambiente de trabalho e nos requisitos. Esses processos exigiriam as seguintes áreas de ação e competências dos gestores do canal HoReCa:

- Promover uma "cultura de aprendizagem ao longo da vida" no local de trabalho.
- Estabelecer programas de formação e aperfeiçoamento relevantes para os profissionais que trabalham na empresa, garantindo o desenvolvimento pessoal e a autoconfiança, enquanto melhora o desempenho da empresa (garantindo uma melhor e maior satisfação do cliente) e, melhorando a eficiência e potenciando a "transição verde" da organização.

#### 6.4 Atividades

As áreas de competência acima mencionadas podem ser divididas nas seguintes atividades (comportamentos profissionais) que são relevantes para os gestores.

Em termos de garantia da saúde mental e bem-estar dos colaboradores:

- Otimizar o volume de trabalho e os horários de trabalho, garantindo um melhor equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.
- Introduzir atividades que apoiem uma melhor colaboração entre colegas (programas de tutoria, atividades de *team building*, etc.).
- Integrar normas e comportamentos éticos nas regras gerais de funcionamento da organização.
- Identificar situações de risco e criar estratégias de apoio aos colaboradores que sofrem de depressão e outras questões relacionadas com o stress (possibilidade de licenças adicionais, apoio de profissionais de saúde mental, etc.).

Em termos de formação e melhoria de competências dos profissionais que trabalham na organização:

- Avaliar regularmente as práticas de formação em exercício existentes, a fim de as atualizar e melhorar quando necessário.
- Implementar uma estratégia/plano para motivar os profissionais a melhorarem as suas competências (reconhecimento formal ou informal, bónus financeiros).
- Avaliar (e reavaliar) as aptidões e competências de cada membro do pessoal;
- Acompanhar as novas tendências e tecnologias do setor e planear a sua introdução nos processos atuais da empresa.
- Comparar criticamente as próprias competências com os requisitos e procedimentos do local de trabalho e identificar as «lacunas de competências» existentes.
- Identificar fontes de especialização (internas e externas) que apoiem o processo de aprendizagem dos colaboradores.
- Planear atividades de formação adequadas para os colaboradores da organização.

Para preparar os profissionais do canal HoReCa , o pessoal administrativo e docente do ensino e formação profissional devem implementar as seguintes atividades nos seus currículos:

- Ajudar os alunos a compreender a importância de práticas relevantes de gestão de recursos humanos que garantam a retenção de colaboradores motivados e qualificados, prontos para se adaptarem às novas tendências e exigências do setor.
- Incluir conteúdos de formação relevantes, a fim de fornecer conhecimentos e competências para a identificação e adoção de práticas de gestão de recursos humanos, para a sustentabilidade.
- Explorar, avaliar e discutir boas práticas e exemplos de estratégias de gestão de recursos humanos e atividades de formação e bem-estar dos colaboradores.

## 6.5 Competências necessárias

Para implementar as atividades acima listadas com sucesso, deve-se possuir as seguintes habilidades:

- Competências de organização e gestão para planejar, organizar e implementar estratégias, bem como avaliar a sua eficácia.
- Capacidade para desenvolver e seguir uma cultura organizacional relevante e garantir que todos os colaboradores estão familiarizados com ela, se encaixam nela e estão prontos para segui-la.
- “Aprender a aprender”, avaliar as competências atuais, definir metas de aprendizagem, segui-las e demonstrar prontidão para se desenvolver.
- Facilitar a aprendizagem, apoiando os outros a desenvolver também a competência de “aprender a aprender”.

## Glossário

**A digestão anaeróbia** é o mecanismo pelo qual os resíduos orgânicos são decompostos para gerar biogás e biofertilizantes.

**O biogás** é uma fonte de energia natural e renovável. É formado como resultado da decomposição da matéria orgânica.

**Pegada de Carbono.** As emissões totais de gases com efeito de estufa, principalmente dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>), ligadas a atividades, produtos, serviços ou entidades humanas. No canal HoReCa significa minimizar o impacto ambiental da utilização de recursos e da geração de resíduos para combater as alterações climáticas.

**Por eliminação de resíduos** entende-se:

- recolha, triagem, transporte e tratamento de resíduos, bem como o seu armazenamento e depósito à superfície.
- As operações de transformação necessárias para a sua reutilização, valorização ou reciclagem.

**A perda de alimentos** acontece numa fase mais precoce da cadeia de abastecimento, antes de os alimentos chegarem ao consumidor. Isso pode ocorrer durante as etapas de crescimento, pós-colheita, processamento ou transporte.

**O desperdício de alimentos** acontece no final da cadeia de abastecimento. A eliminação dos alimentos é uma parte fundamental do desperdício.

**Competência de “aprender a aprender”** tem a ver com a forma como as pessoas estão conscientes e como assumem a responsabilidade pela sua própria aprendizagem. Os projetos europeus oferecem várias possibilidades para os jovens escolherem os seus próprios percursos de aprendizagem e decidirem o que querem obter dessas experiências. Trata-se de definir metas e objetivos de aprendizagem, refletir sobre os pontos fortes e fracos da própria aprendizagem e as formas de aprender melhor, organizar a sua própria aprendizagem, auto-motivação, assumir a

responsabilidade pelo seu próprio desenvolvimento, avaliar e acompanhar os progressos, recolher resultados e comunicar alterações ([\*Comissão Europeia\*](#)).

**Economia local.** Comprar localmente garante que o dinheiro não flua e que a região receba crescimento económico. Estimula o empreendedorismo local e o emprego local. Além disso, as compras locais garantem uma cadeia de abastecimento mais curta, menos nociva para o ambiente.

**Os produtos tradicionais locais são** produtos que podem ser cultivados, criados, criados, cultivados, colhidos e capturados num raio de 150-250 quilómetros a partir do local onde são servidos e consumidos.

**As lâmpadas LED são** fontes de luz modernas que são energeticamente eficientes em comparação com as tradicionais com fio de tungstênio.

**Os ingredientes biológicos são** produtos que são cultivados, criados, colhidos, capturados ou produzidos de forma sustentável. Isto é feito sem produtos químicos nocivos e com cuidado para a manutenção de solos saudáveis, águas subterrâneas limpas e proteção da biodiversidade (agricultura regenerativa).

Para o canal HoReCa, pode pensar em produtos alimentares e não alimentares e prestar atenção aos rótulos biológicos e ecológicos ao comprar.

Por exemplo:

- Frutas e vegetais que são produzidos organicamente sem pesticidas químicos.
- Carne produzida biologicamente.
- Cânhamo.
- Linho.
- Bambu.
- Palha.

**Cultura organizacional** - o conjunto de pressupostos, valores, normas, artefactos, símbolos, ações e padrões linguísticos partilhados por todos os membros de uma organização. ([\*Enciclopédia Britânica\*](#))

**Fotovoltaica (PV)** é a conversão de luz em eletricidade, utilizando materiais semicondutores.

**Os produtos sazonais** são frutas e legumes cultivados naturalmente localmente numa zona específica.

**Sociedade.** Por sociedade, entende-se a população do país que pode desempenhar um papel em tornar o canal HoReCa mais sustentável.

**A engenharia sustentável do menu** é fazer pratos deliciosos, saudáveis e sustentáveis que economizam custos e reduzem o desperdício.

Faça a si mesmo este tipo de perguntas: Como constrói o seu menu? Quais os diferentes grupos alimentares? Que ajustes pode fazer no menu para fazer um menu equilibrado? Que ajuste pode fazer nas compras para tornar as escolhas mais sustentáveis?

No Capítulo 4, focamo-nos na comida e bebida, mas como empresário/colaborador da hotelaria também pode pensar em soluções sustentáveis na construção, mobiliário, decoração, escolha de louças.

**Upskilling** - o processo de aprendizagem de novas competências ou de ensino de novas competências aos trabalhadores ([\*Cambridge Dictionary\*](#))

**Por resíduo** entende-se qualquer substância ou objeto de que o detentor se desfaz ou é obrigado a eliminar por força das disposições nacionais em vigor.

**Auditoria de resíduos.** Um exame e análise sistemáticos dos tipos e quantidades de resíduos gerados por uma organização, como os do canal HoReCa. Ele identifica, mede e avalia resíduos, incluindo ingredientes expirados, para entender os padrões

de geração de resíduos e descobrir oportunidades para reduzir, reutilizar ou reciclar resíduos nas operações de uma organização.

**A separação de resíduos** consiste na triagem e separação dos tipos de resíduos para facilitar a reciclagem e a correta eliminação.

**A energia eólica** é uma forma de produção de baixo carbono de produzir eletricidade com recurso ao vento.

**O bem-estar no local** de trabalho diz respeito a todos os aspetos da vida profissional, desde a qualidade e segurança do ambiente físico até à forma como os trabalhadores se sentem em relação ao seu trabalho, ao seu ambiente de trabalho, ao clima no trabalho e à organização do trabalho. As medidas para o bem-estar no local de trabalho visam complementar as medidas de segurança e saúde no trabalho (SST) para garantir que os trabalhadores estão seguros, saudáveis, satisfeitos e empenhados no trabalho ([\*Organização Internacional do Trabalho\*](#)).

## Vídeos e links relacionados

- Food Waste, Global Hunger & You:  
[https://www.youtube.com/watch?v=TVP3j7\\_W7og](https://www.youtube.com/watch?v=TVP3j7_W7og)
- Food Waste: The Hidden Cost of the Food We Throw Out:  
<https://www.youtube.com/watch?v=ishA6kry8nc>
- Foodwaste = money waste:  
<https://www.youtube.com/watch?v=VGTPKKOVoz4>
- Impression MLN 2017 in Rotterdam:  
[https://youtu.be/a36tJ\\_6k0uQ?si=zBy3b-6etDXDczO3](https://youtu.be/a36tJ_6k0uQ?si=zBy3b-6etDXDczO3)
- Koppert Cress Manifest:  
<https://youtube.com/watch?v=XMgASdmf9oA&feature=shared>
- Reduce Waste in Your Restaurant: Composting:  
<https://www.youtube.com/watch?v=CCN-r-hLHd0>
- Renewable Energy – For Hotels, Resorts, Inns & Bed & Breakfasts:  
<https://www.youtube.com/watch?v=pi-CGAtE2R0>
- SensorFlow: How can hotels use technology to maximise energy efficiency?:  
<https://www.youtube.com/watch?v=c6aZUJHZsCY>
- The Dutch Weed Burger - CineCrowd Trailer:  
<https://youtu.be/dlkFhFoeRV8?si=AL6ND8G65VdMjv4n>
- The ReFood Process: <https://www.youtube.com/watch?v=kC3SH90QPhs>
- Tips to reduce food waste (ordering):  
<https://www.youtube.com/watch?v=MVBBe-PzCw8>
- Too Good to Go: the app that reduces food waste:  
[https://www.youtube.com/watch?v=PdB\\_iW1LVc0](https://www.youtube.com/watch?v=PdB_iW1LVc0)
- What are the Effects of Food Waste on the Economy of a Country:  
<https://www.youtube.com/watch?v=kGRmSRzg76k>
- Zero Waste Power in HoReCa: <https://www.zerowastepower.eu/our-project.html>

## Bibliografia

- Aynalem, S., Birhanu, K., & Tesefay, S. (2016). Employment Opportunities and Challenges in Tourism and Hospitality Sectors. *Journal of Tourism & Hospitality*, 5(6). 10.4172/2167-0269.1000257
- Blanco, I. (2023, August 12). *Reciclaje de residuos orgánicos: Industria HORECA - De Raíz Chile*. De Raíz Chile | Expertos En Compost, Tierra De Hojas Y Jardinería. Retrieved September 4, 2023, from <https://www.deraizchile.cl/blogs/noticias/reciclaje-de-residuos-organicos-HoReCa>
- Cedefop (n.d). *Osnabrück Declaration 2020 on vocational education and training as an enabler of recovery and just transitions to digital and green economies*. Cedefop.europa.eu. Retrieved September 4, 2023, from [https://www.cedefop.europa.eu/files/osnabrueck\\_declaration\\_eu2020.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/osnabrueck_declaration_eu2020.pdf)
- European Commission (2019, December). *What is the European Green Deal?* Europa.eu. Retrieved September 4, 2023, from [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/attachment/859152/What\\_is\\_the\\_European\\_Green\\_Deal\\_en.pdf.pdf](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/attachment/859152/What_is_the_European_Green_Deal_en.pdf.pdf)
- European Commission (n.d.). *EU Platform on Food Losses and Food Waste*. Europa.eu. Retrieved September 4, 2023, from [https://food.ec.europa.eu/safety/food-waste/eu-actions-against-food-waste/eu-platform-food-losses-and-food-waste\\_en](https://food.ec.europa.eu/safety/food-waste/eu-actions-against-food-waste/eu-platform-food-losses-and-food-waste_en)
- European Commission (n.d.). *Farm to Fork Strategy*. Europa.eu. Retrieved September 4, 2023, from [https://food.ec.europa.eu/horizontal-topics/farm-fork-strategy\\_en](https://food.ec.europa.eu/horizontal-topics/farm-fork-strategy_en)
- European Commission (n.d.). *GreenComp The European sustainability competence framework*. JRC Publications Repository. Retrieved September 4, 2023, from <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC128040>
- Fantozzi, J. (2021, March). *Green Tracker: Fueling your restaurant with alternative energy sources*. Restaurant Hospitality. Retrieved September 4, 2023, from

<https://www.restaurant-hospitality.com/operations/green-tracker-fueling-your-restaurant-alternative-energy-sources>

Greendish. (2020). *Sustainable Menu Engineering*. Greendish.

Retrieved September 4, 2023, from <https://greendish.com/onderzoeken/sustainable-menu-engineering/>

Harrison, E. (2018, April 6). *Is hospitality one of the most stressful industries to work in?* The Staff Canteen. <https://www.thestaffcanteen.com/News/is-hospitality-one-of-the-most-stressful-industries-to-work-in#/>

Higieneambiental (n.d.). *Gestión de residuos, ¿cómo prevenirlos en el sector turístico?* Higieneambiental .com Retrieved September 4, 2023, from <https://higieneambiental.com/gestion-de-residuos-sector-turistico>

HOTREC (n.d.). *Guidance And Solutions To Raise Energy Efficiency In The European Hospitality Industry*. Hotrec.eu Retrieved September 4, 2023, from <https://www.hotrec.eu/wp-content/customer-area/storage/9208699a8037d7368829ac955f2e85fe/HOTREC-brochure-Energy-BAT-webversion-ilovepdf-compressed.pdf>

Kroon, E. (2023, July 26). *15 Restaurant Sustainability Practices for a Greener Future*. Eat. Retrieved September 4, 2023, from <https://restaurant.eatapp.co/blog/restaurant-sustainability>

Monouso. (2022). *Would you choose locally sourced food for your restaurant?* Manouso. Retrieved September 4, 2023, from <https://blog.monouso-direct.com/locally-sourced-food/>

Morch A. (2023, April). *Implementing renewable energy in hotels*. eHotelier. Retrieved September 4, 2023, from <https://insights.ehotelier.com/insights/2023/04/17/implementing-renewable-energy-in-hotels/>

Reilly, C. (2022, October 2). *Well-being Positively Impacts Firm Performance*. Retrieved September 4, 2023, from

<https://www.forbes.com/sites/colleenreilly/2020/06/09/wellbeing-positively-impacts-firm-performance/?sh=1c126ad17cc9>

Soler, X. (2022, July 15). *Reciclaje en hostelería, restaurantes y hoteles: el plan de las 3R*. Distribuidora Joan. Retrieved September 4, 2023, from <https://blog.distjoan.com/2022/07/15/reciclaje-en-hosteleria-restaurantes-y-hoteles/>

Sustainable Buildings Initiative. (nd). *Install High-efficiency Restaurant Equipment*. sustainablebuildingsinitiative.org. Retrieved September 4, 2023, from <https://sustainablebuildingsinitiative.org/toolkits/emissions-reduction-toolkits/energy-efficiency/kitchens-and-restaurants?toolkit=71>

University of Cambridge. (2023, Feb 14). *Hospitality and real estate sectors have highest rates of common mental health problems*. University of Cambridge - Research. Retrieved September 4, 2023, from <https://www.cam.ac.uk/research/news/hospitality-and-real-estate-sectors-have-highest-rates-of-common-mental-health-problems>