

 Leandro de Morais Cardoso<sup>1</sup>  
 Laís Sousa Costa<sup>1</sup>  
 Angélica Cotta Lobo Leite  
Carneiro<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universidade Federal de Juiz de  
Fora, Departamento de Nutrição.  
Governador Valadares, MG, Brasil

**Correspondência**  
Leandro de Morais Cardoso  
leandro.cardoso@ufjf.br

## Práticas adotadas por restaurantes comerciais para promover a sustentabilidade social

### *Practices adopted by commercial restaurants to promote social sustainability*

#### Resumo

**Introdução:** Os restaurantes comerciais possuem elevado potencial para a promoção da dimensão social da sustentabilidade. Apesar da relevância, o conhecimento sobre as práticas socialmente sustentáveis nesses estabelecimentos é incipiente. **Objetivo:** identificar ações realizadas por restaurantes comerciais para promover a sustentabilidade social. **Métodos:** questionário composto por 52 questões distribuídas em nove temas, respondido por responsáveis de 15 restaurantes comerciais do município de Governador Valadares, Brasil. **Resultados:** Todos os estabelecimentos eram de pequeno porte e a maioria não contava com nutricionista (80%) ou técnico em nutrição (93,3%). Esses restaurantes promoveram 87,8% das ações avaliadas relacionadas ao tema “saúde e segurança dos colaboradores”; 80% das relacionadas à remuneração e benefícios de empregados; e 89,1% das voltadas para as relações de consumo. Os temas com menor percentual de ações realizadas se referiam ao relacionamento com os colaboradores (66,7%), condições de trabalho, qualidade de vida e jornada de trabalho dos colaboradores (61,8%), apoio ao desenvolvimento de fornecedores (60,5%), comprometimento ao desenvolvimento profissional (50,6%), compromisso com o desenvolvimento comunitário e gestão das ações sociais (44,0%). **Conclusão:** Os restaurantes comerciais analisados promoveram ações obrigatórias e voluntárias que contribuem para a promoção da sustentabilidade social. No entanto, as ações relacionadas aos colaboradores, fornecedores e comunidade ainda precisam ser mais exploradas.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade. Responsabilidade Social. Sustentabilidade Social. Restaurante. Serviços de Alimentação.

#### Abstract

**Introduction:** Commercial restaurants have the potential to promote the social dimension of sustainability. establishments, knowledge about social practices is incipient in these cases. **Objective:** To identify actions carried out by commercial restaurants to promote social sustainability. **Methods:** A questionnaire composed of fifty-two questions distributed in 9 themes was answered by those responsible for fifteen commercial restaurants in the municipality of Governador Valadares, Brazil. **Results:** All establishments were small size and most of them did not have nutritionists (80%) or technical nutrition (93.3%). These restaurants promoted 87.8% of the evaluated actions related to the theme “health and safety of employees”; 80% of those related to employee compensation and benefits; and 89.1% of those aimed at consumer relations. The topics with the lowest percentage of taken actions were those related to the relationship with employees (66.7%), working conditions, quality of life and working hours for employees (61.8%), support for supplier development (60.5%),

commitment to professional development (50.6%), commitment to community development and management of social actions (44.0%). **Conclusion.** The commercial restaurants analyzed promoted mandatory and voluntary actions that contribute to the promotion of social sustainability. However, actions related to employees, suppliers, and community still needs to be further explored.

**Keywords:** Sustainability. Social Responsibility. Social Sustainability. Restaurant. Food Services.

## INTRODUÇÃO

A sustentabilidade, definida como a capacidade da sociedade atender às necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das gerações futuras atender a suas próprias necessidades, é sustentada pela interseção de três dimensões primárias: ambiental, econômica e social.<sup>1</sup> Embora o conceito de sustentabilidade inclua a dimensão social, essa dimensão tem sido negligenciada em meio a referências abreviadas de sustentabilidade que se concentram principalmente nas questões ambientais.<sup>2</sup>

A sustentabilidade social pode ser definida como a especificação e a gestão de impactos positivos e negativos de sistemas, processos, organizações e atividades nas comunidades locais, nos trabalhadores e nos consumidores.<sup>3,4</sup> Os tópicos que o conceito de sustentabilidade social integram incluem, mas não se limitam a saúde, segurança alimentar, equidade social, questões de gênero, segurança, direitos humanos, direitos trabalhistas, práticas e condições dignas de trabalho, responsabilidade e justiça social, desenvolvimento comunitário e bem-estar, responsabilidade pelo produto, entre outros fatores.<sup>4,5</sup>

Atualmente, um aumento no número de serviços de alimentação emergentes tem sido observado, os quais contribuem para o setor econômico, aumentando as oportunidades de emprego e a geração de renda,<sup>6</sup> e podem desempenhar papéis importantes como facilitadores de transições para futuros mais sustentáveis, conforme articulado nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.<sup>7</sup> Dentre esses estabelecimentos, destacam-se os restaurantes comerciais, que são utilizados exclusivamente para a produção e venda de refeições ao consumidor não cativo. Esses estabelecimentos podem causar impactos ambientais e econômicos durante todas as etapas da produção da refeição, desde a produção no campo, transporte, recebimento, armazenamento de matérias-primas até a produção e distribuição da refeição.<sup>7</sup> Devido a isso, a realização de práticas sustentáveis em restaurantes comerciais pode contribuir para a sustentabilidade do sistema alimentar global.

Embora os aspectos da sustentabilidade ambiental em restaurantes sejam amplamente pesquisados no Brasil e no mundo<sup>7,8</sup>, a dimensão social da sustentabilidade geralmente está ausente nos restaurantes.<sup>9</sup> Uma revisão sistemática de 25 anos sobre restaurantes sustentáveis sugeriu que as pesquisas anteriores focaram predominantemente nos aspectos ambientais da sustentabilidade e que a sustentabilidade social em restaurantes é o pilar negligenciado.<sup>7</sup>

No âmbito social, os restaurantes comerciais apresentam alto potencial para a promoção da saúde e a melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores e consumidores, garantindo o direito humano à alimentação adequada e à segurança alimentar e nutricional. Estudos científicos em estabelecimentos de diversos segmentos têm demonstrado que as práticas socialmente sustentáveis compreendem a gestão sustentável dos sistemas agrícolas, melhor distribuição de renda, garantia da satisfação dos funcionários, retenção dos melhores talentos da empresa, aumento da produtividade dos funcionários, redução do risco de acidentes, respeito aos direitos humanos e normas trabalhistas.<sup>7,10,11</sup>

Devido à necessidade de estudos que atentem para a sustentabilidade social, o que poderia melhorar a sustentabilidade global dos restaurantes em nível corporativo,<sup>12</sup> este estudo teve como objetivo identificar as ações realizadas em restaurantes comerciais para promover a sustentabilidade social. A contribuição deste artigo certamente se aplica a outras operações de serviços de alimentação que podem alcançar um bom grau de sustentabilidade nos negócios e pode auxiliar na formulação de estratégias de apoio aos restaurantes comerciais na promoção da sustentabilidade social.

## MÉTODO

Trata-se de um estudo transversal realizado em restaurantes comerciais localizados no município de Governador Valadares (Minas Gerais, Brasil). Os restaurantes foram selecionados por amostragem aleatória simples, a partir da lista de estabelecimentos cadastrados na plataforma Google Maps. Entre os estabelecimentos cadastrados ( $n = 112$ ), 45 foram excluídos por não serem restaurantes comerciais ou não possuírem endereço e telefone completos. Entre os estabelecimentos elegíveis, 25 restaurantes comerciais foram sorteados aleatoriamente e contatados por telefone, dos quais 15 aceitaram participar do estudo.

Os proprietários ou gestores dos estabelecimentos foram entrevistados por uma pesquisadora em visitas previamente agendadas. Para a entrevista, foi elaborado um questionário baseado na dimensão social dos Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis. Essa ferramenta de gestão visa apoiar as empresas na incorporação da sustentabilidade e da responsabilidade social corporativa em suas estratégias de negócios.<sup>13</sup> Considerando a incipiência de práticas sociais sustentáveis em restaurantes comerciais, devido à extensão do questionário original e inadequação de algumas questões à realidade dos restaurantes comerciais de pequeno porte, apenas as questões relacionadas a indicadores classificados no questionário original como essenciais ou básicos foram incluídas no questionário utilizado neste estudo. Os indicadores básicos compreenderam questões que diziam respeito a uma abordagem mais panorâmica dos temas tratados na dimensão social, e os indicadores classificados como essenciais representavam o que tradicionalmente se reconhece como a “agenda mínima” da sustentabilidade.<sup>13</sup> Além desses indicadores, os Indicadores Ethos de Negócios Sustentáveis e Responsáveis englobavam questões classificadas como amplas ou abrangentes, as quais não foram contempladas neste estudo.

O questionário adaptado foi composto por 52 questões básicas ou essenciais distribuídas em nove temas: saúde e segurança dos colaboradores; condições de trabalho, qualidade de vida e jornada de trabalho; relações com funcionários; compromisso com o desenvolvimento profissional; remuneração e benefícios; promoção da diversidade e equidade; relações de consumo; apoio ao desenvolvimento de fornecedores; compromisso com o desenvolvimento comunitário e gestão de ações sociais. As questões tinham as seguintes opções de resposta: “sim”, “não” e “não se aplica”. Além disso, foi incluída no questionário uma seção com perguntas para identificar e caracterizar os restaurantes comerciais. Os estabelecimentos foram classificados por porte, considerando o número de refeições produzidas por dia: pequeno porte (até 500 refeições/dia); porte médio (de 501 a 2.000 refeições/dia); grande porte (de 2.001 a 10.000 refeições/dia); extraporte (maior que 10.000 refeições/dia).<sup>14</sup>

Os dados foram tabulados automaticamente em planilhas do Google Forms. Os resultados foram apresentados em frequência absoluta e o percentual foi calculado por meio do *software* Microsoft Office Excel, versão 2016. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAAE no 77985117.1. 0000.5147) e atendeu às diretrizes que regem a pesquisa envolvendo seres humanos (Resolução nº 466/2012).

## RESULTADOS

Todos os restaurantes comerciais eram de pequeno porte e a maioria existia há menos de dez anos (Tabela 1). Poucos restaurantes comerciais tinham nutricionistas (20%) ou técnicos em nutrição (6,7%) e apenas 20% desses profissionais se consideravam qualificados para promover a sustentabilidade social. Em 13% dos estabelecimentos, os colaboradores receberam treinamentos relacionados à sustentabilidade social.

**Tabela 1.** Caracterização dos restaurantes comerciais de Governador Valadares, Minas Gerais, Brasil, 2018 (n = 15).

Características dos restaurantes	Frequência	
	Relativa (%)	Absoluta (n)
Tempo de existência .		
1 - 10 anos	46,7	7
10 - 20 anos	26,7	4
20 - 35 anos	20,0	3
35 anos ou mais	6,7	1
Número de funcionários		
1 - 5 funcionários	13,3	2
5 - 10 funcionários	60,0	9
10 - 20 funcionários	20,0	3
20 funcionários ou mais	6,7	1
Horário de trabalho dos funcionários		
6,5 horas	6,7	1
7 horas	20,0	3
8 horas	66,7	10
12 horas	6,7	1
Presença de profissional de nutrição		
Técnico em Nutrição	6,7	1
Nutricionista	20,0	3
Horário de trabalho do profissional de nutrição		
2 horas/dia	6,7	1
5 horas/dia	6,7	1
8 horas/dia	13,3	2
Profissionais de nutrição qualificados para a sustentabilidade social		
Responsável pelas atividades de manipulação de alimentos / responsável técnico	20,0	3
Promoção da formação em sustentabilidade social		
Para funcionários	13,3	2
Para fornecedores	0	0

A manutenção de documentos atualizados e completos referentes à saúde e bem-estar dos colaboradores e o respeito às normas regulamentadoras era realizada na maioria dos estabelecimentos (Tabela 2). Além disso, mais de 80,0% dos restaurantes contavam com um profissional responsável pela saúde e segurança dos colaboradores e realizavam regularmente treinamentos ou campanhas de conscientização sobre o tema.

**Tabela 2.** Condições e relações de trabalho em restaurantes comerciais de Governador Valadares, Minas Gerais, Brasil, 2018 (n = 15)

Ações desenvolvidas por restaurantes	Frequência (%)		n
	Sim	Não	
Saúde e segurança dos funcionários			
Possui e mantém os documentos legais relativos a Saúde e Segurança do Trabalho atualizados e completos	100	0	15
Atende às exigências das Normas Regulatórias ou tem um plano de ação para garantir o seu cumprimento	93,3	6,7	15
Possui um responsável pela saúde e segurança dos empregados	80,0	20,0	15
Possui um compromisso ou uma política de saúde e segurança	80,0	20,0	15
Realiza regularmente treinamentos em saúde e segurança com empregados	86,7	13,7	15
Realiza campanhas regulares de sensibilização de Saúde e Segurança, que visam o bem-estar dos empregados	86,7	13,7	15
Média ponderada	87,8	12,2	

**Tabela 2.** Condições e relações de trabalho em restaurantes comerciais de Governador Valadares, Minas Gerais, Brasil, 2018 (n = 15).(Cont.)

Ações desenvolvidas por restaurantes	Frequência (%)		n
	Sim	Não	
Condições de trabalho, qualidade de vida e jornada de trabalho			
Respeita as horas da jornada de trabalho dos empregados	100	0	15
Compensa as horas extra de todos os empregados, de forma regular e registrada	100	0	8
Realiza um planejamento, evitando horas extras frequentes	100	0	15
Possui iniciativas de combate ao estresse dos empregados	20,0	80,0	15
Promove exercícios físicos em horário de trabalho	6,7	93,3	15
Média ponderada	61,8	38,2	-
Relacionamento com colaboradores (permanentes, temporários ou parciais)			
Toma as medidas necessárias para corrigir quaisquer pendências relacionadas à legislação trabalhista	100	0	15
Existe um canal de fácil acesso para sugestões, opiniões e reclamações sobre as condições de trabalho	100	0	15
Média ponderada	100	0	-

Em relação às condições de trabalho, qualidade de vida e jornada de trabalho, mais de 80,0% dos restaurantes comerciais não realizavam ações de combate ao estresse dos funcionários e não realizavam ações para a prática de exercícios físicos durante o horário de trabalho. Por outro lado, todos relataram manter alguns canais de comunicação informais e de fácil acesso para a opinião dos funcionários sobre as condições de trabalho.

Todos os estabelecimentos pesquisados indicaram adotar as medidas necessárias para solucionar questões trabalhistas legais. Relataram também respeitar os acordos coletivos e cumprir as obrigações relacionadas ao pagamento de salários e benefícios (Tabela 2). Além disso, em aproximadamente 50% dos restaurantes, os colaboradores eram beneficiados com seguro de vida e seguro saúde; e seus familiares eram beneficiados com planos odontológicos ou bolsas de estudo.

As ações relacionadas ao desenvolvimento profissional foram observadas em pouco mais de 50,0% dos estabelecimentos (Tabela 3). Aproximadamente 87,0% dos restaurantes comerciais ofereciam treinamento básico aos seus funcionários para realizarem suas operações, e 53,3% os capacitavam para o desempenho da função designada. No entanto, poucos restaurantes comerciais tinham algum programa para erradicar o analfabetismo entre seus funcionários.

**Tabela 3.** Gestão financeira e benefícios em restaurantes comerciais de Governador Valadares, Minas Gerais, Brasil, 2018 (n = 15)

Remuneração e benefícios	Frequência (%)		n
	Sim	Não	
Cumprir todas as obrigações legais trabalhistas relacionadas ao pagamento de salários e benefícios	100	0	15
Respeita e cumpre os acordos coletivos em que estão incluídos os seus colaboradores	100	0	15
O menor salário da empresa aumentou em relação ao salário mínimo atual	100	0	15
Oferece seguro de vida, seguro saúde ou outros benefícios de seguro aos seus funcionários	53,3	46,7	15
Oferece benefícios que abrangem os familiares, como participação em plano odontológico, bolsas de estudo, opções de lazer, etc	46,7	53,3	15
Média ponderada	80,0	20,0	-

**Tabela 3.** Gestão financeira e benefícios em restaurantes comerciais de Governador Valadares, Minas Gerais, Brasil, 2018 (n = 15). (Cont.)

Remuneração e benefícios	Frequência (%)		n
	Sim	Não	
Compromisso com o desenvolvimento profissional			
Oferece aos funcionários treinamento básico para realizar suas operações	86,7	13,3	15
Capacita seus funcionários para exercer a função designada	53,3	46,7	15
Possui treinamentos regulares visando o aprimoramento dos colaboradores nas funções atuais	73,3	26,7	15
Incentiva a realização de cursos externos através da atribuição de bolsas ou jornada de trabalho	26,7	73,3	15
Oferece programas que contribuem para a erradicação do analfabetismo	13,3	86,7	15
Média ponderada	50,6	49,4	

A maioria dos restaurantes comerciais priorizava a aquisição de insumos de fornecedores locais e respeitava seus fornecedores quanto a capacidade de produção e sazonalidade dos produtos comercializados (Tabela 4). No entanto, os restaurantes não promoviam ações para o desenvolvimento técnico e gerencial dos fornecedores ou ainda não consideravam aspectos sociais (Ex: histórico, posicionamento, visão, missão, valores e clientes atendidos) durante a negociação.

**Tabela 4.** Relação entre os consumidores e comunidade com restaurantes comerciais de Governador Valadares, Minas Gerais, Brasil, 2018 (n = 15)

Ações desenvolvidas por restaurantes	Frequência (%)		n
	Sim	Não	
Apoio ao desenvolvimento de fornecedores			
Ao negociar com fornecedores locais, a empresa se baseia apenas em critérios comerciais	57,1	42,9	14
Prioriza a relação de compra com fornecedores locais	64,3	35,7	14
Promove ações conjuntas com fornecedores visando seu desenvolvimento técnico e gerencial	15,4	84,6	13
Respeita a sazonalidade e a capacidade de produção	100	0	15
Média ponderada	60,5	39,5	-
Relações de consumo			
Possui canal de relacionamento para resolução de demandas de clientes/consumidores	93,3	6,7	15
Monitora se as respostas às demandas dos consumidores são dadas em tempo hábil e resolvidas	100	0	14
Orienta seus clientes sobre direitos e deveres	80,0	20,0	15
Capacita seus profissionais de atendimento para garantir o pronto atendimento e uma relação ética e de respeito aos direitos do consumidor/cliente	100	0	15
Média ponderada	89,1	10,9	-
Compromisso com o desenvolvimento comunitário e gestão de ações sociais			
Realiza ações sociais de forma pontual	87,3	12,7	15
Utiliza recursos de incentivos fiscais em projetos sociais ou culturais	0	100	15
Definiu uma área ou um responsável pelas ações sociais	67,3	32,7	15
Realiza diagnósticos para identificar possíveis áreas de atuação na comunidade.	47,3	52,7	15
Divulga internamente os projetos que apoia e desenvolve, incentivando a participação dos colaboradores	60,0	40,0	15
Mantém um plano anual de investimento social	40,0	60,0	15
Divulga seus projetos na mídia, relatando os resultados alcançados	6,7	93,3	15
Média ponderada	44,0	56,0	-

A maioria dos restaurantes preocupava-se em ouvir o cliente por meio de canais para receber *feedback* sobre o serviço prestado e os profissionais eram treinados para garantir o pronto atendimento e uma relação ética no que diz respeito aos direitos do consumidor/cliente. Apesar disso, em uma pequena parcela dos restaurantes comerciais os clientes não eram orientados sobre seus direitos e deveres, ou seja, não se disponibilizava o Código de Defesa do Consumidor.

Entre as empresas, 86,7% realizavam ações sociais ou atendiam a solicitações externas, mas nenhuma delas utilizava recursos de incentivos fiscais em projetos sociais. Além disso, 60,0% estimulavam a participação de seus colaboradores nas ações realizadas e 40,0% mantinham um plano anual de investimento social. No entanto, nenhum dos restaurantes comerciais divulgava na mídia os resultados alcançados em seus projetos e ações sociais.

## DISCUSSÃO

Neste estudo, observou-se que os restaurantes comerciais analisados realizavam ações que contribuíam para a promoção da sustentabilidade social, principalmente aquelas relacionadas à saúde e segurança dos funcionários; relacionamento com funcionários; remuneração e benefícios; e relacionamento com os consumidores. Embora o desenvolvimento sustentável seja uma inovação em restaurantes comerciais que pode ser útil, entre outros, para atrair consumidores, sua implantação ainda pode ser um grande desafio para esses estabelecimentos devido ao seu pequeno porte e por algumas ações exigirem investimento e custos operacionais.

Nos restaurantes comerciais analisados, outro fator importante que pode dificultar a implementação de práticas socialmente sustentáveis é a pouca presença de profissionais de nutrição. Pouco se sabe sobre o nível de conhecimento dos profissionais de nutrição e funcionários de restaurantes comerciais a respeito da sustentabilidade social. No entanto, os nutricionistas podem contribuir para a promoção da sustentabilidade utilizando sua *expertise* para desenvolver ações em todas as etapas da gestão de restaurantes comerciais, principalmente durante o processo de produção de refeições visando à garantia da Segurança Alimentar e Nutricional e do Direito Humano à Alimentação Adequada.<sup>15,16</sup>

As características e condições de trabalho dos locais destinados à produção de refeições, como restaurantes comerciais, envolvem riscos ocupacionais relacionados aos aspectos físicos como ruído, calor, iluminação; aos produtos químicos e a ergonomia que podem causar problemas de saúde e segurança aos seus colaboradores em curto, médio e longo prazo.<sup>17</sup> Além disso, ainda podem aumentar o estresse dos funcionários, causando desequilíbrio emocional, constrangimento social e até mesmo a necessidade de intervenção hospitalar.<sup>18,19</sup>

Práticas trabalhistas que apoiam o equilíbrio entre vida profissional e pessoal e o bem-estar nas experiências no local de trabalho levam a eficácia da força de trabalho a longo prazo ou ao cultivo de uma “força de trabalho sustentável”.<sup>20</sup> Diante dos riscos aos quais os colaboradores estão expostos, a realização regular de ações de formação ou sensibilização observadas nos estabelecimentos avaliados são essenciais para a promoção da saúde e bem-estar dos colaboradores. No entanto, ainda são necessárias ações complementares para redução do estresse, como incentivo a prática de atividade física e cuidados com a saúde. Estudos têm demonstrado que exercícios posturais, caminhadas, Hatha Yoga, ginástica laboral e programas de redução de peso melhoram a saúde, a autoestima, o bem-estar e a produtividade do trabalhador.<sup>21</sup> Nos serviços de alimentação não comerciais, a prática de atividades como essas por até 15 minutos duas vezes ao dia melhorou as condições de trabalho e a qualidade de vida dos funcionários,



reduzindo o estresse, as lesões musculares e as dores, e aumentando o relaxamento, a energia e a motivação para realizar suas tarefas diárias.<sup>22,23</sup>

Devido aos riscos para os colaboradores dos restaurantes, a existência de canais de comunicação para os colaboradores sobre as condições de trabalho também é essencial para os mitigá-los. Além disso, em todo o processo organizacional, a comunicação interpessoal e intersetorial é essencial para o desenvolvimento dos recursos humanos e, conseqüentemente, para o crescimento da empresa<sup>24</sup> A presença de canais de comunicação eficazes viabiliza as aspirações dos colaboradores, facilitando a criação de mecanismos capazes de avaliar sua satisfação e fomentar sua motivação. Assim, esses canais proporcionam um alinhamento entre as diretrizes e estratégias da empresa com o pensamento dos colaboradores. Para muitos funcionários de restaurantes, a falta de comunicação com os colegas de serviço pode resultar em emoções negativas na equipe. Por outro lado, o contrário pode aumentar a satisfação e o comprometimento dos funcionários, contribuindo para reduzir a rotatividade de funcionários e aumentar da satisfação dos clientes.<sup>22,25</sup>

Outro aspecto importante relacionado à promoção da sustentabilidade social refere-se à compensação monetária. Quando, além da contratação de pessoal, o empregador cumpre os direitos trabalhistas, como pagar salários cumprindo os acordos coletivos e conceder benefícios aos empregados, estes contribuem para uma melhor qualidade de vida dos empregados.<sup>22,26,27</sup> O investimento na gestão de recursos humanos, principalmente no desenvolvimento de políticas de remuneração e de benefícios, aumenta a motivação dos colaboradores da empresa, promovendo benefícios mútuos aos envolvidos.<sup>26,27</sup>

Como aspectos relacionados a remuneração, promover o desenvolvimento pessoal e profissional é um ato de grande relevância para a sustentabilidade social. Nos restaurantes comerciais avaliados, seus programas de treinamento necessitavam ser consolidados, principalmente, para dotar seus funcionários do conhecimento sobre a função para a qual foram designados. Assim, mudanças comportamentais por meio de um processo educacional que garanta melhor desenvolvimento pessoal e habilidades no ambiente de trabalho podem ser alcançadas, melhorando o desempenho e a segurança dos colaboradores nas tarefas designadas.<sup>28,29</sup>

Um aspecto importante que pode afetar a eficácia do treinamento em restaurantes comerciais é o nível de instrução dos manipuladores. Os manipuladores de unidades de alimentação e nutrição, que incluem restaurantes comerciais, apresentam, em certa medida, baixo nível de escolaridade, devido à necessidade de mão de obra para serviços que exigem mais esforço físico que intelectual.<sup>29</sup> Por isso, promover o desenvolvimento pessoal é um ato de grande relevância para a sustentabilidade social, pois estimula o desenvolvimento intelectual do colaborador, tornando-o mais apto a compreender a formação e as competências. A ausência de erradicação do analfabetismo entre as ações de seus funcionários pode indicar que esses estabelecimentos não possuíam funcionários analfabetos, variável que não foi avaliada neste estudo.

A promoção da sustentabilidade social em restaurantes comerciais deve contemplar ações voltadas para atores externos ao estabelecimento, incluindo fornecedores, clientes e comunidade. Sobre os fornecedores, a integração entre os restaurantes comerciais e a cadeia produtiva local de alimentos é uma importante prática impulsionadora da sustentabilidade social, preservando a cultura local e a sustentabilidade econômica, auxiliando no crescimento econômico local.<sup>30</sup> No entanto, para isso, é importante considerar outros critérios na seleção de fornecedores, incluindo se estes praticam ações de sustentabilidade social, ambiental e financeira. Em geral, a seleção de fornecedores considerando aspectos sustentáveis não eram realizadas nos restaurantes comerciais avaliados.

Além disso, a adoção mais generalizada dos alimentos local no serviço de alimentação exige ainda a superação de uma série de desafios práticos, como qualidade inconsistente dos produtos, prazos para entrega dos produtos, informações sobre a escassez de produtos e as flutuações de preços.<sup>30</sup> O respeito a essas características e a sazonalidade dos produtos observada nos restaurantes comerciais avaliados é indispensável para permitir a priorização dos fornecedores locais, principalmente os da agricultura familiar, que muitas vezes não possuem a mesma capacidade produtiva e de atendimento dos grandes fornecedores.

Os consumidores constituem um dos pilares de uma empresa e estão cada vez mais preocupados com a sustentabilidade em geral e as operações sustentáveis em particular.<sup>31</sup> Portanto, é fundamental estabelecer uma relação comunicativa de mão dupla utilizando recursos tecnológicos para facilitar o acesso do consumidor ao estabelecimento, como aplicativos, redes sociais, sites, seja para *feedback* positivo ou negativo.<sup>32,33</sup> Assim, a presença de canais de comunicação nos restaurantes comerciais para atender as demandas dos clientes demonstrou o alinhamento do estabelecimento com a promoção da sustentabilidade social.

No entanto, ainda é fundamental que os direitos do consumidor sejam respeitados por todos os estabelecimentos. No Brasil, o primeiro passo para demonstrar esse respeito é manter uma cópia do Código de Defesa do Consumidor, em local visível e acessível ao público. O cumprimento desta simples exigência legal<sup>34</sup> contribui para o processo educativo dos consumidores, informando-os sobre as leis que regem seus direitos e deveres.

Por fim, o compromisso com o desenvolvimento comunitário e a gestão das ações sociais demonstraram o envolvimento dos restaurantes na resolução dos problemas sociais. A maior contribuição dos restaurantes para a sustentabilidade social refere-se à comunidade. Ao se instalar em uma região, um estabelecimento impacta positivamente o meio ambiente de diversas formas, inclusive por meio da geração de empregos para a sociedade. Os restaurantes comerciais participantes da pesquisa, além de proporcionar esses impactos positivos, se preocupavam em realizar ações sociais, como a doação de alimentos não perecíveis para associações e instituições de caridade. Além dessas ações, podem contribuir para a promoção da sustentabilidade social, utilizando a educação alimentar e nutricional para promover o conhecimento de clientes e colaboradores sobre escolhas alimentares saudáveis, práticas higiênico-sanitárias adequadas e outras abordagens que garantam o Direito Humano à Alimentação Adequada e Segurança Alimentar e Nutricional.

Apesar da diversidade de ações de sustentabilidade social realizadas pelos estabelecimentos pesquisados, observou-se que muitas delas faziam parte das exigências legais trabalhistas, previstas na regulamentação brasileira. O respeito à legislação é um requisito mínimo para se manter competitivo no ambiente de gestão de uma empresa. Por outro lado, apenas cumprir as regulamentações não é suficiente para promover a sustentabilidade social de forma abrangente. Para isso, os serviços de alimentação devem realizar ações voluntárias que visem promover a responsabilidade social de forma integrada a estratégia de negócios da empresa. Assim, seus objetivos sociais e econômicos se tornam mais fáceis de serem alcançados e resultam em melhor desempenho financeiro. Portanto, os gestores de empresas que não praticam a responsabilidade social devem colocá-la como uma das metas centrais a serem alcançadas no longo prazo.<sup>35,36</sup>

## CONCLUSÃO

Em geral, os restaurantes comerciais adotavam um alto percentual de ações que contribuem para a sustentabilidade social, principalmente aquelas relacionadas à saúde e segurança dos funcionários;

relacionamento com funcionários; remuneração e benefícios; e relações de consumo. Ainda assim, os esforços devem ser direcionados para a promoção de ações relacionadas ao relacionamento com os empregados, condições de trabalho, qualidade de vida e jornada de trabalho, apoio ao desenvolvimento de fornecedores, compromisso com o desenvolvimento profissional e compromisso com o desenvolvimento comunitário e gestão de ações de direitos sociais.

Os resultados deste estudo podem ajudar os proprietários de restaurantes comerciais a compreender melhor os requisitos para a promoção da sustentabilidade social em seus estabelecimentos. Embora os achados deste estudo tenham desenvolvido implicações valiosas, suas limitações devem ser consideradas para avançar na discussão sobre sustentabilidade em restaurantes comerciais. O instrumento utilizado neste estudo não permitiu avaliar o grau de comprometimento dos estabelecimentos com cada uma das ações propostas, nem abordar aspectos incipientes relacionados a práticas diretamente relacionadas à alimentação e nutrição que poderiam ser adotadas para promover benefícios sociais aos clientes. Assim, na ausência de instrumentos com essa característica, são necessários estudos para desenvolver e validar um instrumento específico de avaliação da sustentabilidade social em restaurantes comerciais, bem como, avaliar as práticas adotadas em unidades de alimentação e nutrição em geral.

Outro aspecto refere-se à amostragem pouco representativa da população e as inferências limitadas sobre como as características dos restaurantes podem afetar a adesão do estabelecimento às práticas sustentáveis. Por fim, esta pesquisa limitou-se à análise de pequenos estabelecimentos pertencentes a um único segmento de serviços de alimentação comercial. Portanto, a extrapolação dos resultados deste estudo para estabelecimentos de outros segmentos e portes deve ser feita com ressalvas

## REFERÊNCIAS

1. World Commission on Environment and Development. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. 1987. [cited 2021 mar 16]. Available from: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>
2. Doyle E, Alaniz MP. Dichotomous impacts on social and environmental sustainability: competitiveness and development levels matter. *Compet. Rev.* 2021;31(4):771-791. <https://doi.org/10.1108/CR-05-2019-0055>
3. Accorsi R. Planning Sustainable Food Supply Chains to Meet Growing Demands. In: Ferranti P, Berry EM, Anderson JR. *Encyclopedia of Food Security and Sustainability*. Elsevier; 2019.
4. Balaman SY. Sustainability Issues in Biomass-Based Production Chains. In: Balaman SY. *Decision-making for Biomass-based Production Chains: The Basic Concepts and Methodologies*. 1ª ed. Academic Press; 2019.
5. Grum B, Grum DK. Concepts of social sustainability based on social infrastructure and quality of life. *Facilities*. 2020;38(11/12):783-800. <https://doi.org/10.1108/F-04-2020-0042>
6. Lopez V, Teufel J, Gensch, C-O. How a Transformation towards Sustainable Community Catering Can Succeed. *Sustainability*. 2019;12(1):101. <https://doi.org/10.3390/su12010101>
7. Higgins-Desbiolles F, Moskwa E, Wijesinghe G. How sustainable is sustainability research? A review of sustainable restaurant literature from 1991 to 2015. *Curr. Issues Tour.* 2019;22(13):1551-1580. <https://doi.org/10.1080/13683500.2017.1383368>
8. Strasburg VJ, Jahno VD. Paradigmas das práticas de gestão ambiental no segmento de produção de refeições no Brasil. *Eng. Sanit. Ambient.* 2017;22(1):3-2. <https://doi.org/10.1590/S1413-41522017155538>
9. Higgins-Desbiolles F, Wijesinghe G. The critical capacities of restaurants as facilitators for transformations to sustainability. *J. Sustain. Tour.* 2019;27(7):1080-1105. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1510410>
10. Gomes I. Sustentabilidade social e ambiental na agricultura familiar. *Rev. biol. ciênc. terra.* 2005;5(1),1-18.
11. Maynard D, Vidigal M, Farag P, Zandonadi R, Nakano E, Botelho R. Environmental, Social and Economic Sustainability Indicators Applied to Food Services: A Systematic Review. *Sustainability*. 2020;12(5):1804. <https://doi.org/10.3390/su12051804>
12. Jang YJ, Zheng, T. Assessment of the environmental sustainability of restaurants in the U.S.: The effects of restaurant characteristics on environmental sustainability performance. *J. Foodserv. Bus. Res.* 2019;23(2):133-148.

- <https://doi.org/10.1080/15378020.2019.1691416>
13. Instituto Ethos. Indicadores Ethos para negócios sustentáveis e responsáveis [cited 2021 mar 16]. Available from: <https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/08/IndicadoresEthosv10.pdf>.
  14. Della Lucia CM, Pinheiro-Sant'Anta, HM. Introdução ao Planejamento físico de unidades de alimentação em nutrição. In: Pinheiro- Sant'Anta, HM. Planejamento físico-funcional de unidades de alimentação e nutrição. Editora Rubio, 2012.
  15. Heidelberger LS, Smith C, Robinson-O'Brien R, Earthman C, Robien K. Registered dietitian nutritionists' perspectives on integrating food and water system issues into professional practice. *Journal of the Academy of Nutrition and Dietetics*. 2017;117(2):271-277. <https://doi.org/10.1016/j.jand.2016.06.380>
  16. Kim S, Yoon J, Shin, J. Sustainable business-and-industry foodservice: Consumers' perception and willingness to pay a premium in South Korea. *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.* 2015;27(4):648-669. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2013-0400>
  17. Paes ICE, Guilherme RC, Livera AVS, Valle RGR, Silveira, KC. Occupational risks of commercial restaurant workers in the metropolitan region of Recife-PE. *Gestao e Prod.* 2020;27(3). <https://doi.org/10.1590/0104-530X4330-20>
  18. Cajander N, Reiman A. High performance work practices and well-being at restaurant work. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*. 2019;9(1):38-48. <https://doi.org/10.2478/ejthr-2019-0005>
  19. Svedahl SR, Svendsen K, Romundstad PR, Qvenild T, Stromholm T, Aas O, Hilt B. Work environment factors and work sustainability in Norwegian cooks. *Int J Occup Med Environ Health*. 2016;29(1):41-53. <https://doi.org/10.13075/ijom.1896.00446>
  20. Kossek EE, Valcour M, Lirio, P. The sustainable workforce: Organizational strategies for promoting work-life balance and wellbeing. *Wellbeing: A complete reference guide*. 2014: 1-24. In: Chen PY, Cooper CL. *Work and wellbeing*. Wiley Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell030>
  21. Roy R, Styles TW, Braakhuis A. Do health programmes within the New Zealand food industry influence the work environment for employees? *Health Promot Int.* 2020;35(5):892-906. <https://doi.org/10.1093/heapro/daz079>
  22. Yang CE, Wang YC, Yang J. Hotel Restaurant Service Employees' Sources of Positive and Negative Emotions. *J. Qual. Assur. Hosp. Tour.* 2020;21(5):542-563. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2020.1712306>
  23. Soares LCC, Lafetá JC, Durães GM, Santos, JO, Oliveira, JAC, Silveira MC et al. Benefícios de um programa de treinamento lúdico empresarial para funcionários de um restaurante universitário. *Rev. Eletrônica Acervo Saúde*. 2018;10(5):2178-2091. [https://doi.org/10.25248/REAS387\\_2018](https://doi.org/10.25248/REAS387_2018)
  24. Grabar I, Senjan E, Mandic A. Causes of inadequate internal communication in organization. In: Zbornik Radova/20. Međunarodni Simpozij o Kvaliteti. Kvaliteta jučer, danas, sutra. 2019 Mar 20-22; Pula, Croatia.
  25. Sohail MS. The impact of internal marketing on employee job satisfaction and customer satisfaction: empirical evidence from restaurant industry of Saudi Arabia. *Middle East J. of Management*. 2018;5(4):321. <https://doi.org/10.1504/mejm.2018.095579>
  26. Matsuki T, Nakamura J. What do Employees Want in a Job? A Case Study of Chain Stores in the Food Service Industry. *J. strateg. manag. stud.* 2019;11(1):51-66. [https://doi.org/10.24760/iasme.11.1\\_51](https://doi.org/10.24760/iasme.11.1_51)
  27. Pang K, Lu CS. Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance: An empirical study of container shipping companies in Taiwan. *Maritime Business Review*. 2018;3(1):36-52. <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
  28. Young I, Greig J, Wilhelm BJ, Waddell LA. Effectiveness of food handler training and education interventions: A systematic review and meta-analysis. In *J. Food Prot.* 2019;82(10):1714-1728. <https://doi.org/10.4315/0362-028X.JFP-19-108>
  29. Zanin LM, da Cunha DT, de Rosso WV, Capriles VD, Stedefeldt E. Knowledge, attitudes and practices of food handlers in food safety: An integrative review. In *Food Res. Int.* 2017;100:53-62. <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2017.07.042>
  30. Roy H, Ballantine PW. Preferences and attitudes toward locally produced food sourcing in wholesale distributors: Restaurant and chef perspectives. *J. Hosp. Tour. Manag.* 2020;45:544-558. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.10.011>
  31. Line, ND, Hanks L, Zhang L. Sustainability communication: The effect of message construals on consumers' attitudes towards green restaurants. *Int. J. Hosp. Manag.* 2016;57:143-151. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.07.001>
  32. Berry R, Tanford S, Montgomery R, Green, AJ. How We Complain: The Effect of Personality on Consumer Complaint Channels. *J. Hosp. Tour. Res.* 2014;42(1):74-101. <https://doi.org/10.1177/1096348014550921>
  33. Bilgihan A, Seo S, Choi J. Identifying restaurant satisfiers and dissatisfiers: Suggestions from online reviews. *J. Hosp. Mark. Manag.* 2017;27(5):601-625. <https://doi.org/10.1080/19368623.2018.1396275>
  34. Brasil. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. *Diário Oficial da União*. 1990 Sept 11.
  35. Jae-Min L. A Study on Consumer Value and Corporate Social Responsibility Distribution Activities. *Journal of Distribution Science* [Internet]. 2019;17(4):17-26. <https://doi.org/10.15722/JDS.17.4.201904.17>
  36. Maqbool, S., & Zameer, M. N. (2018). Corporate social responsibility and financial performance: An empirical analysis of Indian banks. *Future Business Journal*, 4(1), 84-93. doi:10.1016/j.fbj.2017.12.002

**Colaboradores**

Cardoso LM, Costa LS e Carneiro ACLL participaram de todas as etapas, desde a concepção do estudo até a revisão da versão final do artigo.

Conflito de Interesses: Os autores declaram não haver conflito de interesses.

---

Recebido: 16 de abril de 2022

Aceito: 07 de junho de 2022