



GESTÃO DA ORGANIZAÇÃO E BOAS PRÁTICAS DE MANIPULAÇÃO PARA A GARANTIA DA SEGURANÇA ALIMENTAR

Food Safety Assurance through Organizational Management and Good Handling Practices in the Food Service Sector

Valéria Riscarolli 

Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo (USP), Mestre em Administração pela Universidade Regional de Blumenau (FURB), Coordenadora do Curso de Gastronomia do Centro Universitário de Brasília (CEUB), Brasília (Brasil), e do Eixo de Gestão e Negócios em EaD do (CEUB).
E-mail: valeria.riscarolli@ceub.edu.br

José Eduardo Duó

Mestre em Jornalismo pela FIAM-FAAM (São Paulo); Especialista em Cultura Gastronômica (SENAC-SP). Professor Superior de Tecnologia em Gastronomia do Centro Universitário de Brasília (CEUB), Brasília (Brasil).

Valéria Marques Batista 

Especialista em Vigilância Sanitária e Qualidade de Alimentos (UNIMINAS); Graduada em Gastronomia pelo Centro Universitário IESB; Professora no Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia do Centro Universitário de Brasília (CEUB), Brasília (Brasil).

RESUMO | O aumento de doenças transmitidas por alimentos imprópriamente manipulados tem crescido significativamente nos últimos anos, segundo a Organização Mundial de Saúde. As principais razões para o aumento é creditado às condições de acondicionamento e transporte. Contudo, no setor de restaurantes, o mais importante para a gestão da manipulação de alimentos são a organização e os processos de produção. A premissa desse artigo é que organização e boas práticas de higiene nos processos de produção de alimentos são concludentes para a prevenção de contaminações e preservação da segurança alimentar. A demonstração da premissa é estruturada de forma teórica, via literatura especializada e legislação relativa, bem como análise de caso do setor de restaurantes como evidenciamento da solução da premissa. Como conclusão, este trabalho mostra que a segurança alimentar é essencial para a saúde das pessoas e sua confiança nos que ofertam alimentos manipulados. Demonstra também que as boas práticas de higiene e organização são fundamentais para garantir a qualidade dos alimentos. Por fim, organização e boas práticas de manipulação associam-se à mudança de comportamento que exige capacitação contínua e compromisso com a melhoria dos processos.

PALAVRAS-CHAVE | Segurança alimentar. Boas práticas. Higiene. Organização. Qualidade dos alimentos.

Received: 23 September 2025

Revised: 24 March 2026

Accepted: 23 April 2026

e-ISSN: 3086-0016

Associate editor: Altieres Silva –
Alumni.In Publisher

How to cite this article: Riscarolli, V., Duó, J. E., & Batista, V. M. (2026). Food Safety Assurance through Organizational Management and Good Handling Practices in the Food Service Sector. *Journal of Interdisciplinary Knowledge*, 9(knowledge), e01658. <https://doi.org/10.37497/jik.v9iknowledge.1658>





ABSTRACT | According to the World Health Organization, the increase in foodborne illnesses due to improper food handling has grown significantly in recent years. The main reasons are attributed to storage and transportation conditions. However, in the restaurant sector, the most important aspects of food handling management are organization and production processes. The premise of this article is that organization and good hygiene practices in food production processes are conclusive for the prevention of contamination and the preservation of food safety. The demonstration of this premise is structured theoretically, through specialized literature and relevant legislation, as well as a case in restaurant sector as evidence of the solution to the premise. In conclusion, this work shows that food safety is essential for people's health and their trust in those who offer handled food. It also demonstrates that good hygiene and organizational practices are fundamental to guaranteeing food quality. Finally, organization and good handling practices are associated with behavioral change that requires continuous training and management commitment to process improvement.

KEYWORDS | Food Safety; Good Handling Practices; Food Hygiene; Organizational Management; Food Quality; Food Service Industry

1 INTRODUÇÃO

Diante do aumento de doenças transmitidas por alimentos (DTAs), a segurança alimentar tem se consolidado, principalmente, como uma das principais preocupações da sociedade contemporânea. Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), a cada ano cerca de 600 milhões de pessoas adoecem e 420 mil morrem devido à ingestão de alimentos contaminados (OMS, 2020).

Esses dados mostram a necessidade de adotarmos práticas de higiene de controle de produção de alimentos que resultem em segurança em todas as etapas da cadeia produtiva. Nesse contexto, a higiene e a organização nas unidades de produção se tornam elementos fundamentais para prevenir contaminações e para garantir a qualidade, a durabilidade e a aceitabilidade dos produtos finais.

Na RDC nº 275/2002, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), estabeleceu critérios técnicos para a implementação de Boas Práticas de Manipulação (BPM) tendo como principal objetivo assegurar a qualidade dos alimentos e proteger a saúde dos consumidores. Essa RDC inclui práticas que vão desde a higiene pessoal dos manipuladores até o controle sanitário de instalações, equipamentos e processos operacionais.

A falta de processos sistematizados ou as falhas em procedimentos podem gerar a proliferação de microrganismos patogênicos, contaminação cruzada, deterioração dos produtos e até surtos de doenças alimentares (GERMANO & GERMANO, 2011). Além dos prejuízos à saúde pública, essas falhas representam riscos à reputação das empresas, à confiança do consumidor e à sustentabilidade do negócio.

Por este motivo, adotar boas práticas de higiene e organização na produção de alimentos pode garantir a melhora do desempenho operacional reduzindo perdas e garantindo o controle das produções. Além disso, a garantia da conformidade legal é um ponto que fortalece a imagem da empresa no mercado (CUNHA & STEDEFELDT, 2015).

De acordo com Silva et al. (2020), empresas que seguem os princípios da higiene e da organização têm menores índices de contaminação e maior aceitação dos seus produtos. No entanto, apesar do reconhecimento da importância dessas práticas, muitos estabelecimentos ainda enfrentam barreiras estruturais, financeiras ou culturais para sua aplicação plena.

Além disso, fatores como a falta de capacitação dos manipuladores, falta de investimentos em infraestrutura e a ausência de uma cultura organizacional voltada para a segurança alimentar, dificultam a consolidação dessas práticas (SOUZA & STEDERFELDT, 2017). Isso se dá pelo fato de que alguns profissionais que trabalham no setor alimentício desconhecem as legislações vigentes ou as interpretam como exigências burocráticas, sem compreender seu papel na saúde pública e para a competitividade do negócio.

Diante disso, este trabalho analisa como a higiene e a organização influenciam diretamente na qualidade e segurança dos alimentos ofertados. Ele consiste em uma revisão bibliográfica que, segundo Marconi e Lakatos (2021), é um processo essencial para quem deseja explorar um tema em profundidade. Trata-se de um levantamento cuidadoso das publicações científicas já existentes, analisando estudos de outros autores. Minayo (2001), por sua vez, complementa essa visão ao destacar que a pesquisa bibliográfica não se resume apenas à coleta de materiais, mas também permite compreender as teorias que sustentam um determinado assunto, além de suas implicações. Já, Severino (2007), enfatiza que esse tipo de pesquisa se apoia em registros documentais, como livros, artigos e teses, que reúnem o conhecimento produzido ao longo do tempo. Assim sendo, neste trabalho, buscou-se por literatura especializada na área, com o intuito de compreender e estudar as medidas de higiene e organização na prevenção de contaminações de alimentos e na melhoria dos processos produtivos ligados à área da alimentação.

Ao final, o que se pretende é demonstrar a importância da higiene e da organização nos processos de trabalho e de manipulação de alimentos, bem como compreender como essas práticas podem contribuir positivamente para a garantia da qualidade e maior segurança dos alimentos disponibilizados, que acabam refletindo na saúde humana.

2 CENÁRIO DA GESTÃO DE RESTAURANTES NO BRASIL

O setor de restaurantes no Brasil compõe uma das áreas mais relevantes da economia nacional, integrando o amplo segmento da alimentação fora do lar, responsável por empregar milhões de pessoas e por desempenhar papel fundamental na dinâmica social e cultural do país. Segundo estudo conduzido pela Fundação Getúlio Vargas, e apresentado no Plano de Restauração do Setor de Alimentação Fora do Lar, bares, restaurantes, padarias, lanchonetes e serviços de delivery constituem um pilar econômico e social, embora enfrentem desafios estruturais significativos, como complexidade tributária, dificuldades de acesso a crédito e necessidade de maior capacitação e inclusão digital (ABRASEL, 2025).

A predominância de micro e pequenas empresas no setor acentua essas dificuldades, uma vez que muitos estabelecimentos operam com recursos limitados, infraestrutura reduzida e baixa profissionalização da gestão (SEBRAE, 2023). Esse cenário impacta diretamente a capacidade de investimento em melhorias estruturais, aquisição de equipamentos adequados e implementação de sistemas de controle e monitoramento. Além disso, a alta rotatividade de funcionários, característica recorrente no setor, compromete a continuidade das práticas de qualidade e exige esforços constantes de treinamento e integração.

Nos últimos anos, o setor passou por transformações expressivas, impulsionadas pela digitalização dos processos e pela mudança no comportamento do consumidor. A adoção de tecnologias tornou-se indispensável para o aumento da produtividade e da eficiência operacional, especialmente no controle de estoque, na redução de desperdícios e na otimização do uso de recursos. De acordo com o Sebrae, práticas sustentáveis aliadas ao uso de tecnologia têm permitido que pequenos negócios reduzam custos, minimizem desperdícios e se tornem mais competitivos em um mercado cada vez mais exigente.

Paralelamente, o consumidor contemporâneo passou a valorizar não apenas a qualidade dos alimentos, mas também a experiência oferecida pelo estabelecimento, a transparência na origem dos produtos e o compromisso com práticas sustentáveis. Esse movimento tem impulsionado o setor a investir em inovação, ambientação estratégica, cardápios diferenciados e soluções tecnológicas que melhorem a experiência do cliente. O crescimento contínuo do segmento reforça essa tendência: segundo o Índice de Desempenho do Food Service (IDF) (ANUGA, 2025), o setor de alimentação fora do lar registrou crescimento superior a 6% em 2025, evidenciando um mercado em expansão, mas que exige adaptação rápida e constante dos gestores.

Apesar das oportunidades, os desafios permanecem expressivos. As margens de lucro são frequentemente pressionadas pelo aumento dos custos de insumos, energia e mão de obra. A concorrência acirrada, intensificada pelo avanço das plataformas de delivery, exige que os estabelecimentos se reinventem continuamente. Além disso, as exigências sanitárias, cada vez mais rigorosas, demandam investimentos contínuos em infraestrutura, capacitação e monitoramento, o que nem sempre é viável para pequenos empreendedores.

Nesse contexto, a adoção de boas práticas de manipulação e a organização eficiente da produção tornam-se elementos estratégicos para a sustentabilidade do negócio. A gestão profissionalizada, capaz de integrar pessoas, processos e tecnologias, é hoje um requisito fundamental para que os restaurantes se mantenham competitivos, atendam às expectativas dos consumidores e cumpram as exigências legais relacionadas à segurança dos alimentos. Assim, compreender o cenário da gestão de restaurantes no Brasil é essencial para contextualizar a importância das boas práticas e da organização como pilares estruturantes da qualidade e da segurança alimentar.

3 ORGANIZAÇÃO E BOAS PRÁTICAS DE HIGIENE

A adoção de boas práticas de higiene e de organização na produção de alimentos constitui um dos pilares fundamentais para a segurança alimentar nos serviços de alimentação. As Boas Práticas de Manipulação (BPM) representam um conjunto de procedimentos higiênico-sanitários obrigatórios que devem ser seguidos por todos os estabelecimentos que produzem, armazenam, transportam ou comercializam alimentos, garantindo que estes estejam livres de perigos físicos, químicos e biológicos capazes de causar danos à saúde do consumidor (ANVISA, 2004). A aplicação dessas práticas tem como objetivo prevenir contaminações, reduzir a incidência de doenças transmitidas por alimentos (DTAs) e preservar a qualidade dos produtos ofertados, ao mesmo tempo em que contribui para o controle de perdas, a padronização dos processos e a conformidade legal dos estabelecimentos.

No âmbito da higiene pessoal, a literatura destaca que o manipulador é uma das principais fontes potenciais de contaminação dos alimentos. Por isso, práticas como manter unhas curtas e limpas, não utilizar adornos, cobrir totalmente os cabelos com toucas, lavar as mãos corretamente em todas as mudanças de atividade e evitar comportamentos inadequados, como tossir ou fumar no ambiente de produção, são consideradas essenciais para a segurança dos alimentos (ANVISA, 2004). A falta de capacitação técnica ou a negligência nos procedimentos são fatores que contribuem significativamente para surtos de DTAs, como apontam Silva et al. (2020), reforçando a necessidade de formação continuada dos manipuladores. A educação sanitária, nesse sentido, deve ser compreendida como um pilar das boas práticas, permitindo que os trabalhadores entendam princípios básicos da microbiologia dos alimentos e reconheçam como microrganismos como *Salmonella spp.*, *Escherichia coli*, *Listeria monocytogenes* e *Staphylococcus aureus* podem contaminar os alimentos de forma invisível, seja por superfícies, utensílios, mãos sujas ou pelo ar (GERMANO & GERMANO, 2011).

Estudos realizados em diferentes regiões do país evidenciam falhas recorrentes na aplicação das BPMs. Martins et al. (2019), por exemplo, identificaram que 65% dos manipuladores de cantinas escolares desconheciam procedimentos básicos de higienização e que apenas 30% dos estabelecimentos possuíam Procedimentos Operacionais Padronizados (POPs) implementados. Além disso, menos de 20% ofereciam treinamentos periódicos aos colaboradores, o que demonstra a necessidade de investimentos em formação técnica, implementação de rotinas padronizadas e presença de um responsável técnico qualificado para orientar e fiscalizar a correta aplicação das práticas.

A organização da área de produção de alimentos também desempenha papel central na segurança alimentar. Um ambiente de produção bem estruturado contribui para o fluxo contínuo e lógico das atividades, evita retrabalho, reduz o tempo de preparo e facilita a identificação de não conformidades. Cunha e Stedefeldt (2015) destacam que a organização deve considerar a lógica das etapas de processamento, evitando cruzamentos entre alimentos crus e prontos para consumo, uma vez que a contaminação cruzada é uma das principais causas de surtos de DTAs. Para isso, recomenda-se a adoção de um layout funcional que favoreça um fluxo unidirecional dos alimentos, desde a matéria-prima até o produto final, sem retrocessos ou interrupções. A separação física de utensílios, equipamentos e superfícies por tipo de alimento, o controle de estoque por métodos como FIFO e PVPS, a padronização dos processos por meio de manuais e POPs, e a utilização de checklists e cronogramas de limpeza são elementos essenciais para garantir a organização e a segurança da produção.

A falta de organização, por outro lado, pode gerar erros operacionais, aumentar o tempo de produção, elevar o risco de contaminação, provocar desperdícios e até causar acidentes de trabalho (GERMANO & GERMANO, 2011). Ambientes organizados favorecem a higienização, reduzem focos de sujeira e pragas e facilitam a rastreabilidade dos alimentos, permitindo identificar rapidamente possíveis desvios. Um estudo de Lima e Costa (2018) demonstrou que a reestruturação da cozinha de um restaurante de médio porte, com adoção de layout funcional, plano de higienização e controle de estoque, resultou em redução de 40% no tempo médio de produção, diminuição de 32% nas perdas por vencimento e melhoria significativa das condições sanitárias e da produtividade da equipe.

A legislação brasileira fornece suporte essencial para a implementação das boas práticas. A RDC nº 275/2002 da ANVISA estabelece o Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação, exigindo que os estabelecimentos possuam um Manual de Boas Práticas e POPs que detalhem tarefas essenciais como limpeza, controle de pragas e higiene dos manipuladores. A RDC nº 216/2004 complementa essas exigências ao regulamentar as condições higiênico-sanitárias na manipulação de alimentos prontos para consumo. A Portaria nº 1.428/93 introduz o sistema APPCC no Brasil, reforçando a abordagem preventiva na gestão de riscos. Além disso, o Código de Defesa do Consumidor (Lei nº 8.078/1990) protege o consumidor contra produtos impróprios ao consumo, reforçando a importância das boas práticas sanitárias.

Apesar da robustez da legislação, muitos estabelecimentos enfrentam dificuldades para se adequar às exigências legais, especialmente os de pequeno porte. Freitas et al. (2021) observaram que, em um conjunto de padarias avaliadas no Paraná, apenas duas possuíam a documentação mínima exigida antes de receberem orientação técnica. Após visitas e treinamentos, dez padarias passaram a implementar os documentos obrigatórios e adotar práticas higiênico-sanitárias de forma mais consistente, resultando em redução de 60% nas notificações da vigilância sanitária e melhorias significativas nas condições sanitárias e organizacionais.

A aplicação das boas práticas, no entanto, enfrenta desafios que vão além da infraestrutura. A falta de formação técnica dos manipuladores, a rotatividade elevada, a ausência de cultura organizacional voltada à segurança alimentar e a informalidade nos processos são obstáculos recorrentes (SOUZA & STEDEFELDT, 2017). Em muitos estabelecimentos, especialmente os informais, a segurança alimentar ainda é vista como exigência burocrática, o que leva à ausência de registros, improvisações e atitudes reativas. Estudos como o de Oliveira et al. (2020) mostram que grande parte dos manipuladores desconhece POPs, não utiliza termômetros e não recebe treinamentos formais, evidenciando a necessidade de ações de educação sanitária contínuas e adaptadas à realidade local.

A superação desses desafios exige uma abordagem integrada, envolvendo gestores comprometidos, manipuladores capacitados, infraestrutura adequada, fiscalização orientadora e políticas públicas de apoio. Como reforçam Campos e Silva (2018), a segurança dos alimentos depende não apenas da existência de normas escritas, mas da transformação prática da rotina e da formação de uma cultura organizacional voltada à saúde pública e à responsabilidade ética.

3.1 Boas práticas de higiene na manipulação de alimentos

As Boas Práticas de Manipulação (BPM) constituem um conjunto de procedimentos higiênico-sanitários essenciais para garantir que os alimentos sejam produzidos em condições seguras, livres de perigos físicos, químicos e biológicos capazes de comprometer a saúde do consumidor. De acordo com a ANVISA (2004), esses procedimentos devem ser aplicados em todas as etapas da cadeia produtiva, desde o recebimento das matérias-primas até a distribuição final dos alimentos, assegurando padrões mínimos de higiene, organização e controle sanitário. A adoção das BPMs tem como finalidade prevenir contaminações, reduzir a incidência de doenças transmitidas por

alimentos (DTAs) e preservar a qualidade dos produtos, além de contribuir para a padronização dos processos e para a conformidade legal dos estabelecimentos.

A higiene pessoal dos manipuladores é considerada um dos pontos mais críticos dentro das BPMs, uma vez que o trabalhador pode ser uma das principais fontes de contaminação. As orientações da ANVISA (2004) enfatizam a necessidade de manter unhas curtas e limpas, evitar o uso de adornos, cobrir totalmente os cabelos com toucas, lavar as mãos de forma correta e frequente, especialmente nas mudanças de atividade, e adotar comportamentos adequados no ambiente de produção, como não tossir, espirrar ou fumar nas áreas de preparo. Essas medidas, embora simples, são fundamentais para evitar a transferência de microrganismos patogênicos aos alimentos.

A literatura especializada reforça que grande parte dos surtos de DTAs está associada à manipulação inadequada dos alimentos. Silva et al. (2020) destacam que a falta de capacitação técnica e a negligência nos procedimentos são fatores determinantes para a ocorrência de contaminações. Por isso, a formação continuada dos manipuladores é indispensável, não apenas para reforçar conhecimentos técnicos, mas também para desenvolver o senso de responsabilidade sobre o impacto do trabalho individual na saúde coletiva. A educação sanitária deve, portanto, ser compreendida como um pilar das boas práticas, permitindo que os trabalhadores entendam princípios básicos da microbiologia dos alimentos e reconheçam como microrganismos como *Salmonella spp.*, *Escherichia coli*, *Listeria monocytogenes* e *Staphylococcus aureus* podem contaminar os alimentos de forma invisível, seja por superfícies, utensílios, mãos sujas ou pelo ar (GERMANO & GERMANO, 2011).

Estudos realizados em diferentes contextos revelam falhas recorrentes na aplicação das BPMs. Martins et al. (2019), ao analisarem cantinas escolares da região Sudeste, identificaram que 65% dos manipuladores desconheciam procedimentos básicos de higienização e que apenas 30% dos estabelecimentos possuíam Procedimentos Operacionais Padronizados (POPs) implementados. Além disso, menos de 20% ofereciam treinamentos periódicos aos colaboradores, evidenciando a necessidade de investimentos em formação técnica, implementação de rotinas padronizadas e presença de um responsável técnico qualificado, como nutricionista ou tecnólogo em alimentos, para orientar e fiscalizar a correta aplicação das práticas.

A literatura também aponta que a implantação efetiva das BPMs está associada à fidelização de clientes, à melhoria do desempenho financeiro e à redução de riscos de penalidades em fiscalizações. Souza e Cunha (2021) afirmam que, além de obrigatórias, as boas práticas representam um diferencial estratégico para os estabelecimentos alimentícios, pois aumentam a credibilidade, reduzem desperdícios e fortalecem a confiança do consumidor. Em um mercado cada vez mais exigente, a segurança alimentar agrega valor ao produto e contribui para que as empresas se destaquem frente à concorrência.

Em síntese, as boas práticas de higiene na manipulação de alimentos são instrumentos indispensáveis para garantir a qualidade sanitária dos alimentos e proteger a saúde da população. Sua eficácia, entretanto, depende não apenas da existência de normas e legislações, mas também de educação, comprometimento, fiscalização contínua e de uma cultura organizacional voltada à segurança alimentar.

3.2 Organização da produção de alimentos

A organização da área de produção de alimentos em restaurantes é um elemento central para garantir a segurança higiênico-sanitária, a qualidade dos alimentos e a eficiência operacional do estabelecimento. Mais do que uma questão estética, a organização está diretamente relacionada ao correto fluxo de trabalho, à prevenção de falhas e à redução dos riscos de contaminação. Quando o ambiente de produção é estruturado de forma lógica e funcional, o fluxo das atividades ocorre de maneira contínua, evitando retrabalhos, reduzindo o tempo de preparo e facilitando a identificação de não conformidades. Esse arranjo contribui para um clima organizacional mais eficiente, no qual a equipe trabalha em um espaço mais seguro, limpo e funcional.

Segundo Cunha e Stedefeldt (2015), a organização da produção deve considerar a lógica das etapas de processamento, evitando o cruzamento entre alimentos crus e prontos para consumo. A contaminação cruzada é uma das principais causas de surtos de doenças transmitidas por alimentos (DTAs), e sua prevenção depende de um fluxo unidirecional que conduza a matéria-prima desde o recebimento até o produto final sem retrocessos ou interrupções. Para isso, é fundamental que o layout da cozinha seja funcional, com setores bem definidos para recebimento, higienização, pré-preparo, cocção, armazenamento e distribuição dos alimentos. A separação física de utensílios, equipamentos e superfícies por tipo de alimento — como carnes, hortícolas e laticínios — também é essencial para reduzir riscos sanitários.

Outro aspecto relevante da organização é o controle de estoque, que deve ser realizado por métodos como FIFO (First In, First Out) e PVPS (Primeiro que Vence, Primeiro que Sai). Esses sistemas asseguram que os produtos sejam utilizados dentro do prazo de validade, reduzindo desperdícios e garantindo maior segurança no preparo dos alimentos. A padronização dos processos, por meio de manuais de boas práticas e Procedimentos Operacionais Padronizados (POPs), contribui para que todas as etapas da produção sejam executadas de forma uniforme, minimizando variações e erros operacionais. Além disso, a adoção de checklists e cronogramas de limpeza garante a frequência adequada da higienização de ambientes, equipamentos e utensílios, fortalecendo o controle sanitário.

A literatura aponta que a falta de organização pode gerar uma série de problemas, como erros operacionais, aumento do tempo de produção, risco elevado de contaminação, desperdício de insumos, falhas logísticas e até acidentes de trabalho (GERMANO & GERMANO, 2011). Em contrapartida, ambientes organizados favorecem os processos de higienização, reduzem focos de sujeira e pragas e facilitam a rastreabilidade dos alimentos, permitindo identificar rapidamente possíveis desvios e corrigir falhas antes que comprometam o produto final.

Um estudo realizado por Lima e Costa (2018) ilustra os impactos positivos da organização da produção. Ao reestruturar a cozinha de um restaurante de médio porte em São Paulo, com a adoção de um layout mais funcional, a criação de um plano de higienização e a organização do controle de estoque, o estabelecimento conseguiu reduzir em 40% o tempo médio de produção das refeições, diminuir em 32% as perdas por vencimento de produtos e melhorar significativamente as condições sanitárias. Além disso, houve aumento da produtividade e da satisfação da equipe

de trabalho, evidenciando que a organização não é apenas uma exigência normativa, mas um investimento estratégico que gera benefícios operacionais e econômicos.

O uso de tecnologias também tem se mostrado um aliado importante na organização da produção. Sistemas de gestão de estoque, planilhas automatizadas de controle de temperatura, checklists digitais, plataformas de rastreabilidade e sistemas integrados de controle de qualidade têm sido cada vez mais adotados por empresas do setor alimentício. Segundo Silva Jr. et al. (2022), a digitalização dos processos permite monitoramento em tempo real, maior controle sobre as operações e geração de registros que servem como evidência em auditorias e fiscalizações. Essa modernização contribui para a eficiência operacional e fortalece a conformidade com as boas práticas.

Em síntese, a organização da produção de alimentos é um componente estruturante da segurança alimentar. Quando associada às boas práticas de manipulação, ao uso de tecnologias e ao engajamento da equipe, transforma-se em um diferencial competitivo e em uma garantia de qualidade, beneficiando consumidores, empresas e profissionais envolvidos na cadeia de produção alimentar.

3.3 Legislação de Suporte às Boas Práticas

A legislação brasileira voltada à produção de alimentos constitui um arcabouço essencial para garantir que os alimentos disponibilizados à população sejam seguros, saudáveis e produzidos em conformidade com padrões higiênico-sanitários. Esse conjunto de normas opera como instrumento de padronização e controle, orientando os estabelecimentos quanto às condições físicas, operacionais e humanas necessárias para assegurar a qualidade dos alimentos. Ao mesmo tempo, fornece diretrizes para a atuação de profissionais da área, como nutricionistas, tecnólogos e responsáveis técnicos, que desempenham papel fundamental na implementação e fiscalização das práticas sanitárias.

A principal referência normativa para os serviços de alimentação é a Resolução RDC nº 275/2002, da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), que estabelece o Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação. Essa resolução determina que os estabelecimentos devem possuir dois documentos obrigatórios: o Manual de Boas Práticas, que descreve de forma detalhada todas as etapas do preparo dos alimentos com foco em higiene e qualidade, e os Procedimentos Operacionais Padronizados (POPs), que especificam tarefas essenciais como limpeza, controle de pragas, higienização de equipamentos e higiene dos manipuladores. A RDC nº 275/2002 aplica-se a uma ampla variedade de estabelecimentos, incluindo restaurantes, lanchonetes, padarias, buffets, cozinhas industriais, escolas e hospitais, abrangendo qualquer local que prepare alimentos para consumo humano.

Complementando essa regulamentação, a RDC nº 216/2004 da ANVISA estabelece requisitos específicos para as condições higiênico-sanitárias na manipulação de alimentos prontos para consumo. Essa norma reforça aspectos como higiene pessoal, estrutura física adequada, controle de tempo e temperatura, armazenamento seguro e transporte dos alimentos. Ambas as resoluções

formam a base legal para a implementação das Boas Práticas de Manipulação (BPM) no país, orientando os estabelecimentos quanto às exigências mínimas para garantir a segurança alimentar.

Outro marco importante é a Portaria nº 1.428/93, do Ministério da Saúde, que institui o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária e introduz no Brasil o conceito de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC). Essa abordagem preventiva busca identificar e controlar riscos durante o processamento dos alimentos, reforçando a necessidade de monitoramento contínuo e de ações corretivas sistematizadas. Embora o APPCC seja mais comum na indústria de alimentos, seus princípios também podem ser aplicados em serviços de alimentação como ferramenta de gestão da segurança.

Além das normas específicas para o setor, o Código de Defesa do Consumidor (Lei nº 8.078/1990) desempenha papel complementar ao proteger o consumidor contra produtos impróprios ao consumo. Embora não trate exclusivamente da produção de alimentos, essa legislação reforça a responsabilidade dos estabelecimentos em garantir que os produtos oferecidos sejam seguros, de qualidade e adequados ao consumo humano.

A conformidade com a legislação sanitária, entretanto, não deve ser vista apenas como uma obrigação legal, mas como uma estratégia de gestão que fortalece a imagem institucional da empresa e aumenta a confiança do consumidor. Monteiro e Azevedo (2016) destacam que a adesão às normas sanitárias influencia diretamente a percepção de qualidade, a prevenção de riscos à saúde pública e o sucesso mercadológico do negócio.

Apesar disso, muitos estabelecimentos, especialmente os de pequeno porte, enfrentam dificuldades para se adequar às exigências legais. Entre os principais obstáculos estão a falta de conhecimento técnico, recursos financeiros limitados, infraestrutura inadequada e ausência de um responsável técnico habilitado. Em muitos casos, os documentos obrigatórios existem apenas formalmente, sem serem efetivamente aplicados na rotina de trabalho.

Um estudo realizado por Freitas et al. (2021) em padarias de diferentes municípios do Paraná ilustra essa realidade. No início da pesquisa, apenas dois dos doze estabelecimentos avaliados possuíam a documentação mínima exigida pela RDC nº 275/2002. Após visitas técnicas e treinamentos voltados à capacitação dos responsáveis, dez padarias passaram a implementar os documentos obrigatórios e a adotar práticas higiênico-sanitárias de forma mais consistente. Como resultado, houve redução de 60% nas notificações e autuações da vigilância sanitária, melhorias nas condições sanitárias e organizacionais e maior confiança dos clientes, além de relatos de um ambiente de trabalho mais positivo por parte dos manipuladores.

A legislação brasileira também determina que todo serviço de alimentação deve contar com um responsável técnico habilitado, como nutricionista, engenheiro de alimentos ou tecnólogo em alimentos. Esse profissional é responsável por supervisionar o cumprimento das boas práticas, elaborar e revisar os documentos obrigatórios, treinar os manipuladores, acompanhar as condições higiênico-sanitárias do ambiente e atuar como interlocutor entre o estabelecimento e os órgãos de fiscalização. Segundo Oliveira e Dias (2020), a atuação ativa e contínua do responsável técnico é fundamental para transformar a legislação em prática efetiva, promovendo a saúde do consumidor e garantindo o bom funcionamento do serviço.

Em síntese, a legislação brasileira sobre segurança dos alimentos é ampla, técnica e orientada à prevenção. Sua aplicação, porém, depende não apenas do conhecimento das normas, mas da conscientização dos gestores, da formação dos manipuladores, do apoio institucional e da presença ativa do responsável técnico. Esses elementos constituem pilares essenciais para a gestão da qualidade, contribuindo para a sustentabilidade do negócio e para a proteção da saúde coletiva.

3.4 Desafios enfrentados na aplicação das boas práticas

Apesar da ampla disseminação das Boas Práticas de Manipulação (BPM) e do sólido respaldo legal oferecido por normas como a RDC nº 275/2002 e a RDC nº 216/2004 da ANVISA, a aplicação efetiva dessas práticas ainda enfrenta inúmeros desafios nos serviços de alimentação, especialmente em estabelecimentos de pequeno e médio porte. Esses obstáculos são resultado de fatores estruturais, econômicos, comportamentais e culturais, que dificultam a consolidação de uma rotina de segurança alimentar e exigem esforços integrados entre gestores, manipuladores, responsáveis técnicos e órgãos fiscalizadores.

Um dos principais entraves identificados pela literatura é a falta de formação técnica e de atualização profissional dos trabalhadores que atuam diretamente na manipulação de alimentos. Souza e Stedefeldt (2017) destacam que muitos manipuladores desconhecem conceitos essenciais de higiene, conservação, controle de temperatura, contaminação cruzada e microbiologia dos alimentos, o que compromete a segurança dos processos produtivos. Mesmo quando treinamentos são oferecidos, fatores como baixa escolaridade, rotinas exaustivas e falta de incentivo por parte da gestão dificultam a assimilação e a aplicação prática do conteúdo. Assim, a ausência de programas estruturados de capacitação contínua contribui para lacunas nos procedimentos operacionais e aumenta o risco de falhas sanitárias.

Outro desafio recorrente é a precariedade da infraestrutura física de muitos estabelecimentos. Germano e Germano (2011) observam que é comum encontrar cozinhas pequenas, mal ventiladas, com iluminação inadequada, ausência de áreas separadas para alimentos crus e prontos, além de equipamentos danificados ou improvisados. Essas condições são particularmente frequentes em empresas familiares ou de pequeno porte, que muitas vezes não dispõem de recursos financeiros para reformas estruturais ou aquisição de equipamentos adequados. Como resultado, gestores acabam priorizando a continuidade das atividades em detrimento da segurança alimentar, o que compromete a qualidade dos produtos e aumenta o risco de contaminação.

A rotatividade elevada de funcionários também representa um obstáculo significativo para a consolidação das boas práticas. Cunha et al. (2016) apontam que a entrada constante de novos colaboradores, sem programas adequados de integração e treinamento, dificulta a manutenção de uma cultura de segurança alimentar e compromete a consistência dos processos. Em muitos estabelecimentos, especialmente os informais ou menos profissionalizados, a segurança alimentar ainda é percebida como uma exigência burocrática, o que leva à ausência de registros, improvisações e atitudes reativas, em vez de preventivas.

Estudos empíricos reforçam essa realidade. Oliveira et al. (2020), ao analisarem 15 estabelecimentos alimentares da periferia de Recife, constataram que apenas 13% dos

manipuladores haviam recebido treinamento formal, que cerca de 80% relatavam dificuldades em seguir os Procedimentos Operacionais Padronizados (POPs) por falta de tempo e orientação, e que 73% desconheciam a documentação exigida pela vigilância sanitária. Além disso, a maioria dos locais não utilizava termômetros nem possuía cronogramas de higienização, evidenciando falhas estruturais e operacionais que comprometem a segurança dos alimentos. O estudo concluiu que ações de educação sanitária contínuas, acessíveis e adaptadas à realidade local são essenciais, além de recomendar parcerias institucionais, programas de apoio técnico e políticas públicas voltadas à qualificação desses pequenos negócios.

Outro ponto crítico é a atuação irregular ou insuficiente da vigilância sanitária em algumas regiões, o que contribui para a baixa adesão às boas práticas. Monteiro e Azevedo (2016) defendem que a fiscalização deve assumir um papel educativo e orientador, especialmente em áreas com maior vulnerabilidade socioeconômica, promovendo o diálogo entre estabelecimentos e órgãos reguladores. A presença de profissionais habilitados, como nutricionistas, tecnólogos ou engenheiros de alimentos, é igualmente fundamental para garantir a aplicação das boas práticas e fortalecer o vínculo entre empresa e fiscalização.

Campos e Silva (2018) reforçam que a segurança dos alimentos não depende apenas da existência de normas escritas, mas da transformação prática da rotina e da construção de uma cultura organizacional voltada à saúde pública e à responsabilidade ética. Essa cultura exige engajamento coletivo, no qual gestores e manipuladores compreendam a importância de suas ações para a proteção do consumidor.

Em síntese, os desafios enfrentados na aplicação das boas práticas são múltiplos e interdependentes. Superá-los requer uma abordagem integrada, que envolva gestores comprometidos, manipuladores capacitados, infraestrutura adequada, fiscalização orientadora e políticas públicas de apoio, especialmente voltadas aos pequenos e médios negócios do setor. Somente com esse conjunto de esforços será possível consolidar uma cultura de segurança alimentar capaz de garantir a qualidade dos alimentos e proteger a saúde da população.

4 CONCLUSÕES

A segurança alimentar, isto é, a disponibilização de alimentos saudáveis e seguros para o corpo humano, é um dos pilares da qualidade da manipulação de alimentos. Segurança alimentar garante a proteção do consumidor, a preservação da saúde pública e a confiança na oferta de alimentos de qualidade em negócios no setor alimentício. Ao longo deste trabalho, demonstra-se a importância das boas práticas de higiene e da organização no processo de manipulação de alimentos, como ferramentas indispensáveis para garantir a segurança alimentar do negócio.

Em adição, aponta-se a necessidade de mudança de comportamento tanto da gestão quanto dos manipuladores. A segurança alimentar requer nova mentalidade de gestores e manipuladores. Dos gestores, atenção para o desenvolvimento de ambiente de aprendizado constante, por meio de monitoramento contínuo, práticas de reforço e de valorização profissional. De parte dos manipuladores: capacitação contínua e permanente atenção às boas práticas, alicerçadas na legislação.

A literatura especializada, nos casos analisados, sustenta evidências de boas práticas de manipulação alimentar. Pode-se observar que a higienização correta de superfícies e utensílios, uso de equipamentos de proteção individual (EPIs) e organização eficiente do espaço físico de trabalho, bem como o cumprimento das legislações sanitárias evitam riscos de contaminação, promovem maior eficiência operacional e maior desempenho operacional das organizações do setor alimentar.

Uma avaliação crítica da legislação vigente mostra que os parâmetros para o funcionamento dos serviços de alimentação, são frequentemente ignorados. Isso evidencia que as normas de higiene e organização ainda enfrentam desafios de cumprimento. Alguns desses desafios localizam-se na falta de capacitação dos manipuladores, limitações estruturais e na ausência de uma cultura organizacional voltada à segurança dos alimentos. Assim, tais desafios mostram que a adoção de boas práticas de higiene e organização devem ser entendidas não apenas como obrigação legal, mas como investimento estratégico e essencial para o sucesso dos estabelecimentos do setor de manipulação de alimentos.

Desta forma, a organização e as boas práticas de manipulação não apenas garantem a segurança alimentar, mas também fortalecem a credibilidade dos estabelecimentos, aumentam a confiança do consumidor e contribuem para o bom desempenho do negócio. A consolidação dessas práticas depende de educação, engajamento e compromisso coletivo, reafirmando que a segurança dos alimentos é um valor que deve ser incorporado à cultura organizacional e mantido como prioridade em todos os serviços de alimentação.

REFERÊNCIAS

- ABRASEL – Associação Brasileira de Restaurantes e Lanchonetes. **Plano de Restauração do Setor de Alimentação Fora do Lar** - 2025. Disponível em: BN-046-24B-PLANO-PROJETO-FGV-digital.pdf Acesso em: 3 de março de 2026.
- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução RDC nº 216/2004**. Dispõe sobre o Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação. Brasília: ANVISA, 2004.
- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução RDC nº 275/2002**. Regulamento técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação. Diário Oficial da União, Brasília, 21 out. 2002.
- ANUGA – Anuga Select Brazil. **Alimentação fora do lar cresce mais de 6% em 2025 e reforça oportunidades no setor de Food service**. Disponível em: Alimentação fora do lar cresce mais de 6% em 2025 e reforça oportunidades no setor de Food service – Anuga Select Brazil Acesso em 3 de março de 2026.
- BRASIL. **Código de Defesa do Consumidor**. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990.
- BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Portaria nº 1.428/1993**. Aprova o regulamento técnico para inspeção sanitária e boas práticas em estabelecimentos de alimentos. Brasília: MS, 1993.
- CAMPOS, M. A.; SILVA, R. L. Boas práticas e cultura organizacional em serviços de alimentação. **Revista Segurança Alimentar e Nutricional**, v. 25, n. 3, 2018.
- CUNHA, D. T.; STEDEFELDT, E. Layout e organização de cozinhas: fundamentos para uma produção segura. **Revista Higiene Alimentar**, v. 29, n. 238, p. 30–34, 2015.
- CUNHA, D. T. et al. Treinamento e rotatividade: desafios na gestão de FREITAS, A. C. et al. Adequação à RDC 275/2002: estudo em padarias no Paraná. **Revista de Vigilância Sanitária e Alimentos**, v. 11, n. 1, 2021.



- GERMANO, P. M. L.; GERMANO, M. I. S. **Higiene e Vigilância Sanitária de Alimentos**. 4. ed. Barueri: Manole, 2011.
- LIMA, F. C.; COSTA, G. R. Melhorias no layout e controle sanitário em restaurantes comerciais. **Revista Gestão & Alimentos**, v. 6, n. 2, 2018.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- MARCONI, Marina de A. e LAKATOS, Eva M. **Metodologia do Trabalho Científico**. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- MARTINS, R. S. et al. Condições higiênico-sanitárias em cantinas escolares da região Sudeste. **Revista Brasileira de Segurança Alimentar**, v. 21, n. 4, 2019.
- MONTEIRO, R. A.; AZEVEDO, V. F. A importância da conformidade legal para a confiança do consumidor em serviços de alimentação. **Revista Saúde & Gestão**, v. 8, n. 1, 2016.
- OLIVEIRA, A. L.; DIAS, M. F. O papel do responsável técnico na segurança dos alimentos. **Revista Profissional de Nutrição**, v. 5, n. 1, 2020.
- OLIVEIRA, C. A. et al. Boas práticas e desafios em pequenos estabelecimentos alimentícios: estudo em Recife-PE. **Revista de Nutrição e Saúde Pública**, v. 14, n. 3, 2020.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Food safety: key facts**. Geneva: WHO, 2020. Disponível em: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/food-safety>. Acesso em: mar. 2025.
- SEBRAE - **Alimentação fora do lar: produtividade, eficiência e sustentabilidade** – 2023. Disponível em: Alimentação fora do lar: produtividade, eficiência e sustentabilidade - Sebrae. Acesso em: 3 de março de 2026.
- SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Cortez, 2007.
- SILVA, L. C. et al. Segurança alimentar: práticas e desafios nos serviços de alimentação. **Revista Saúde em Foco**, v. 6, n. 1, 2020.
- SILVA JUNIOR, M. S. et al. Boas práticas na manipulação de alimentos: desafios e soluções. **Revista Saúde & Ciência**, v. 9, n. 1, 2022.
- SOUZA, M. A.; CUNHA, D. T. Boas práticas de manipulação como diferencial competitivo. **Revista Brasileira de Gestão Alimentar**, v. 10, n. 3, 2021.
- SOUZA, M. A.; STEDEFELDT, E. Capacitação de manipuladores de alimentos: barreiras e estratégias. **Revista de Nutrição**, v. 30, n. 2, 2017.