



TEMA DO MÊS
Setembro 2026

O setor da limpeza está
preparado para valorizar a
formação em liderança?



O setor da limpeza está preparado para valorizar a formação em liderança?



Wioleta Tomaszewska, presidente da associação norueguesa NFSR e docente em gestão de limpeza, analisa a situação da educação em liderança.

Na região nórdica, a formação em liderança para gestores de limpeza está a desenvolver-se de formas diferentes. Novos programas profissionais estão a surgir na Noruega, a Suécia está a reforçar iniciativas de liderança, a Finlândia continua a valorizar a educação formal e a Estónia está a construir sistemas de qualificação diretamente ligados ao mercado de trabalho.

Apesar destes desenvolvimentos, um padrão ainda se repete em várias partes da região nórdica: a experiência operacional continua muitas vezes a ter mais peso do que a formação formal em liderança no recrutamento de gestores de limpeza.

Como recém-eleita presidente da Norsk Forening for Service og Renhold (NFSR) e parte da cooperação nórdica através da NOCC (Nordic Cleaning Cooperation), fiquei curiosa em saber se isto refletia um problema especificamente norueguês ou uma tendência mais ampla na região nórdica e báltica.

As respostas revelam um setor em transição. As oportunidades de formação para líderes de limpeza estão a expandir-se, mas a cultura de recrutamento, as expectativas do mercado de trabalho e os sistemas de contratação pública nem sempre evoluem ao mesmo ritmo.





Noruega: uma contradição

Nos últimos anos, surgiram novas oportunidades de formação para líderes de limpeza. A Tima oferece um programa profissional de dois anos (60 créditos, nível EQF 5), enquanto a Fagskolen Oslo oferece um programa de um ano para gestores intermédios (30 créditos, EQF 5).

Ao mesmo tempo, a OsloMet continua a oferecer cursos individuais relacionados com Facility Management (FM), apesar de o único bacharelato dedicado à área ter sido descontinuado após reestruturações.

Isto revela uma contradição interessante: embora o setor discuta cada vez mais competência, sustentabilidade, liderança e profissionalização, os anúncios de emprego noruegueses para gestores de limpeza continuam a priorizar experiência prática, conhecimento operacional e liderança prática, em vez de formação formal.

Uma revisão recente de anúncios mostrou que a educação em liderança raramente é mencionada. Os empregadores enfatizam experiência operacional, gestão de pessoal

e conhecimento da prestação diária de serviços.

Ao mesmo tempo, o papel do gestor tornou-se mais complexo: sustentabilidade, gestão digital de recursos, ambiente de trabalho, prevenção de infeções, sistemas de qualidade, diálogo com clientes e gestão de pessoas – muitas vezes em simultâneo.

O caso norueguês também mostra como os percursos educativos podem ser frágeis. Durante décadas, a OsloMet formou líderes para FM e serviços, mas o bacharelato desapareceu devido a mudanças estruturais e de admissão. Surge então uma questão: **se os percursos educativos não forem reconhecidos e apoiados por empregadores e instituições públicas, conseguem sobreviver a longo prazo?**



Suécia: experiência ainda vence, mas a mudança está a chegar

A Suécia apresenta uma oferta educativa mais ampla: programas profissionais em Facility Management e Service Management, formação setorial, programas internos de liderança e cursos curtos.

Existe também um programa de “Licença de Liderança” para líderes da indústria da limpeza. No entanto, não há certificações nacionais específicas para gestores de limpeza – a formação é mais geral, ligada à gestão de serviços.

Segundo Matthias Lindholm, a experiência prática ainda pesa mais no recrutamento, embora a educação aumente a



competitividade. Ele observa sinais de mudança: os empregadores procuram cada vez mais uma combinação de experiência operacional e competência formal, especialmente em áreas como legislação laboral, ambiente de trabalho, liderança estratégica e inovação.

Ainda assim, muitos gestores continuam a ser recrutados internamente e pequenas empresas têm poucos recursos para formação extensiva.

Finlândia: educação valorizada

A Finlândia oferece formação formal para supervisores e gestores de limpeza através de instituições profissionais e universidades de ciências aplicadas. A cultura finlandesa valoriza fortemente a educação: “quem tem formação tende a progredir melhor”.

No setor público, educação e experiência são valorizadas. No setor privado, muitos gestores ainda “crescem” a partir da experiência operacional.

A escassez de mão de obra está a pressionar empresas a investir mais em formação interna. A Finlândia também coopera amplamente com parceiros bálticos em projetos como ErgoClean e Pandemic Clean, focados em ergonomia, métodos sustentáveis e profissionalização.



Dinamarca: percursos frágeis

A Dinamarca tinha uma formação de nível académico em higiene e tecnologia de limpeza, mas foi descontinuada por falta de alunos. Hoje, a formação existe sobretudo através de escolas técnicas, com cursos curtos combinados.

Tal como noutros países nórdicos, os empregadores continuam a valorizar fortemente a experiência operacional. O caso dinamarquês sugere que a formação em liderança pode permanecer vulnerável se o mercado não recompensar claramente qualificações formais.

Estónia: alinhamento mais forte

A Estónia apresenta talvez o exemplo mais claro de alinhamento entre qualificações formais e expectativas do mercado. Exames profissionais existem há mais de 20 anos e qualificações de gestores há cerca de 18 anos, com certificados renovados a cada sete anos.

Crucialmente, estas qualificações estão diretamente ligadas a concursos públicos: é comum exigir gestores com nível EQF 4 ou 5 e conhecimento INSTA 800.

A Estónia oferece vários percursos educativos, incluindo programas longos, cursos curtos e micro qualificações aprovadas pelo Estado.

Também introduziu recentemente um currículo nacional de VET em Limpeza e Serviços de Instalações (EQF 4).

Helge Alt alerta, porém, que cursos curtos não são suficientes para desenvolver liderança sustentável — a qualidade importa mais do que o certificado.

Conclusão: um setor em transição

A região nórdica e báltica mostra um setor em mudança. As oportunidades de formação estão a crescer, mas a experiência operacional ainda pesa mais do que qualificações formais em muitos países.

O verdadeiro desafio é este: **até que ponto o setor está disposto a reconhecer, apoiar e recompensar a competência formal em liderança?**

