

APFM Quick Reports

Segurança e Saúde no Trabalho

Análise dos Modelos de Governance e Gestão

1ª Edição / 2026



Ficha Técnica

Título: “Segurança e Saúde no Trabalho – Análise dos Modelos de Governance e Gestão”

Coleção: APFM Quick Reports

Autor: Miguel Alves Agostinho

Edição: PT/01/2026

Os dados analisados neste Estudo foram recolhidos em janeiro de 2026 na forma de 47 respostas validadas a um inquérito da APFM publicado na plataforma Survio.

As opiniões e análises vertidas neste documento são da responsabilidade do(s) autor(es).

As empresas e pessoas mencionadas neste estudo como tendo colaborado são isentas de qualquer responsabilidade em relação ao documento final.

Créditos Imagens - Unsplash

© APFM Associação Portuguesa de Facility Management

Versão publicada a 30 de janeiro de 2026

Principais Stakeholders

Networks



Academia



Change Makers



Partners



0. Introdução

A APFM desenvolveu o estudo “Segurança e Saúde no Trabalho – Análise dos Modelos de Governance e Gestão | 2026” com o objetivo de compreender como as atividades de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) se distribuem nas organizações, nomeadamente entre o Facility Management, outros departamentos internos e entidades externas, e identificar modelos organizacionais mais frequentes, contribuindo assim para a criação de conteúdos de benchmark e sensibilização para a comunidade de profissionais de FM.

Para isso, o questionário avaliou a responsabilidade por atividades de SST em 8 áreas (com sub-atividades), permitindo assinalar responsabilidades partilhadas entre: FM, Outro Departamento Interno, Entidade Externa ou mesmo quando essa atividade não se encontrava enquadrada na empresa (N/A = não aplicável). As áreas analisadas foram: (1) Governance e conformidade, (2) Avaliação de riscos, (3) Inspeções e condições dos espaços, (4) Segurança de edifícios e equipamentos, (5) Saúde ocupacional, (6) Formação e sensibilização, (7) Acidentes e incidentes, e (8) Controlo operacional.

Os resultados deste estudo evidenciam que a SST é, nas organizações participantes, uma função estruturalmente partilhada, combinando governação interna especializada, envolvimento operacional do Facility Management e suporte externo em domínios técnicos e clínicos.

1. Sumário Executivo

Os resultados do estudo APFM “Segurança e Saúde no Trabalho – Análise dos Modelos de Governance e Gestão | 2026” evidenciam que a Segurança e Saúde no Trabalho é, na maioria das organizações participantes, uma função partilhada entre várias áreas internas, com o Facility Management a assumir um papel particularmente relevante nas dimensões mais operacionais e ligadas aos espaços, enquanto áreas como a saúde ocupacional permanecem fortemente suportadas por entidades externas.

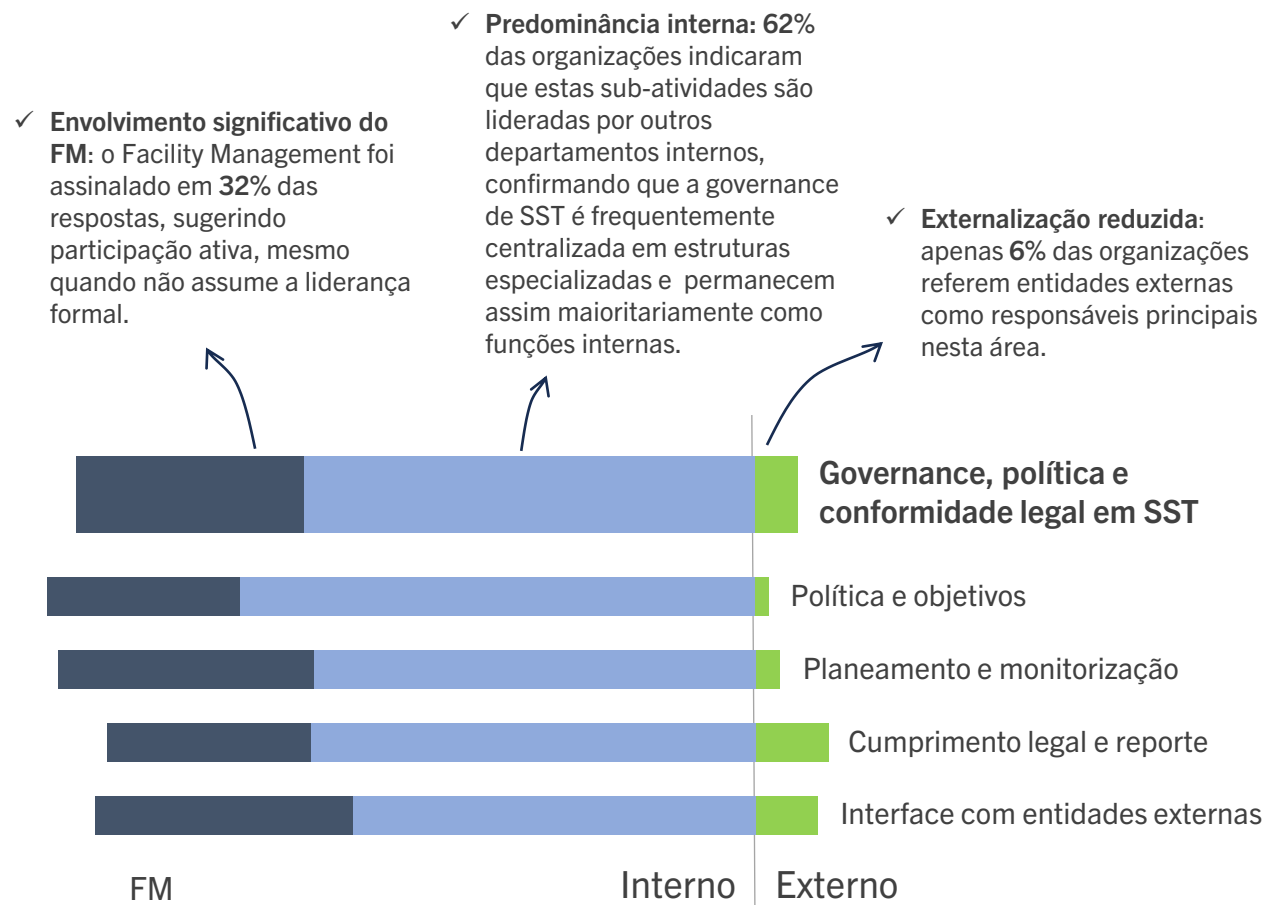
O Facility Management surge como um interveniente central sobretudo em atividades relacionadas com o controlo das condições de segurança dos edifícios e espaços, inspeções regulares e acompanhamento de prestadores no local. Estas áreas representam pontos de contacto direto entre a gestão do ambiente construído e os requisitos de SST, reforçando o FM como função estratégica na operacionalização da segurança no dia a dia.

Por contraste, as atividades de saúde ocupacional apresentam o maior grau de externalização, refletindo a dependência estrutural das organizações em serviços externos de medicina do trabalho e apoio especializado. Este padrão confirma que, apesar da crescente maturidade interna na gestão da SST, continuam a existir domínios onde a externalização é dominante e, em muitos casos, inevitável.

2. Resultados por Atividade

Governance, Política e Conformidade Legal

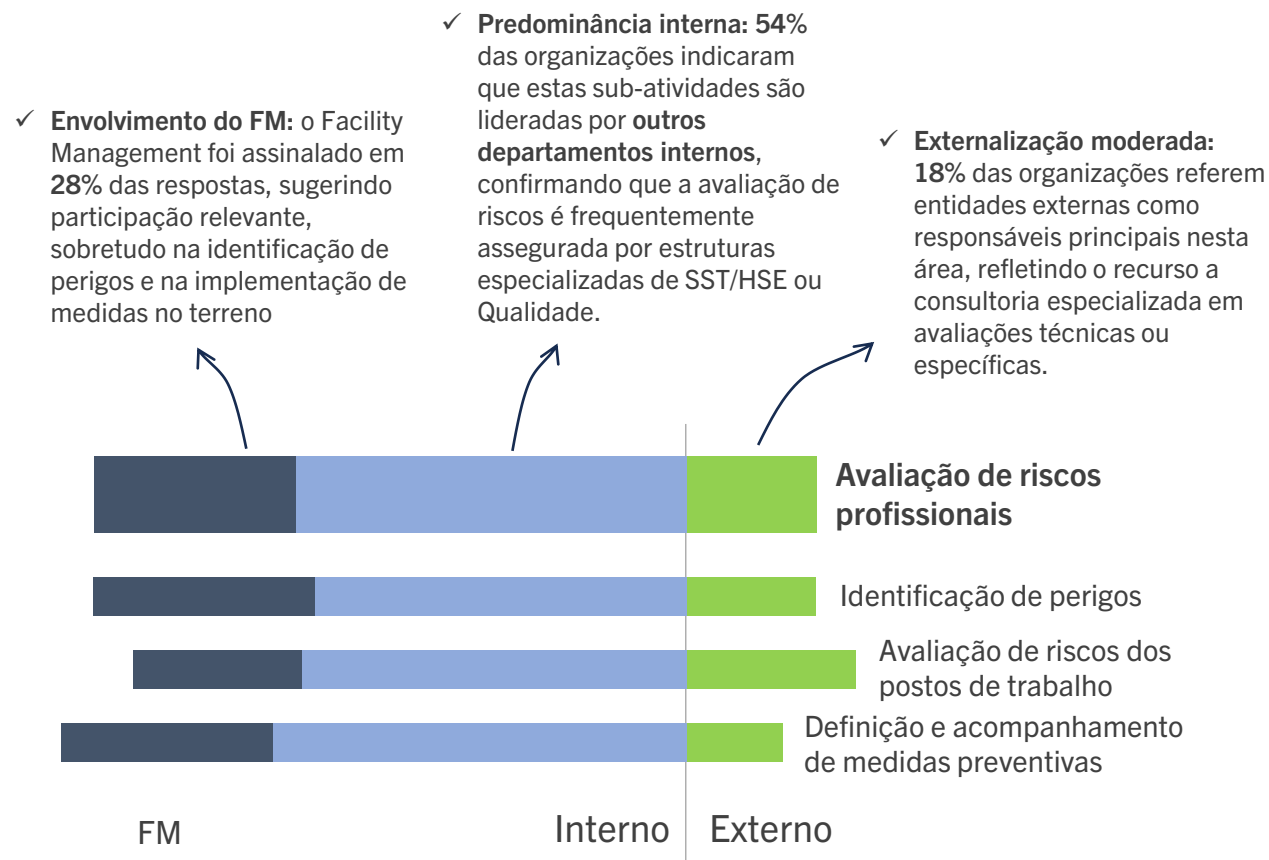
Esta área surge como uma dimensão predominantemente assegurada por outros departamentos internos, refletindo que a definição de políticas, o cumprimento legal e o reporte tendem a estar associados a estruturas formais de SST/HSE, Qualidade ou Recursos Humanos. Ainda assim, o Facility Management mantém um papel relevante, sobretudo na interface operacional com entidades externas e na implementação prática de requisitos de conformidade, reforçando a natureza transversal desta função no modelo organizacional da SST.



2. Resultados por Atividade

Avaliação De Riscos Profissionais

A área de “Avaliação de Riscos Profissionais” sendo uma dimensão central da SST, acaba por ser assegurada por outros departamentos internos, refletindo que a identificação de perigos, a análise de riscos e a definição de medidas preventivas tendem a estar associadas a equipes especializadas de SST/HSE ou Qualidade. Ainda assim, o FM assume um papel relevante, particularmente na ligação entre a avaliação técnica e a implementação prática de medidas nos espaços e operações. A presença de entidades externas, embora moderada, evidencia também a importância de competências especializadas em avaliações de risco mais complexas ou regulamentadas.

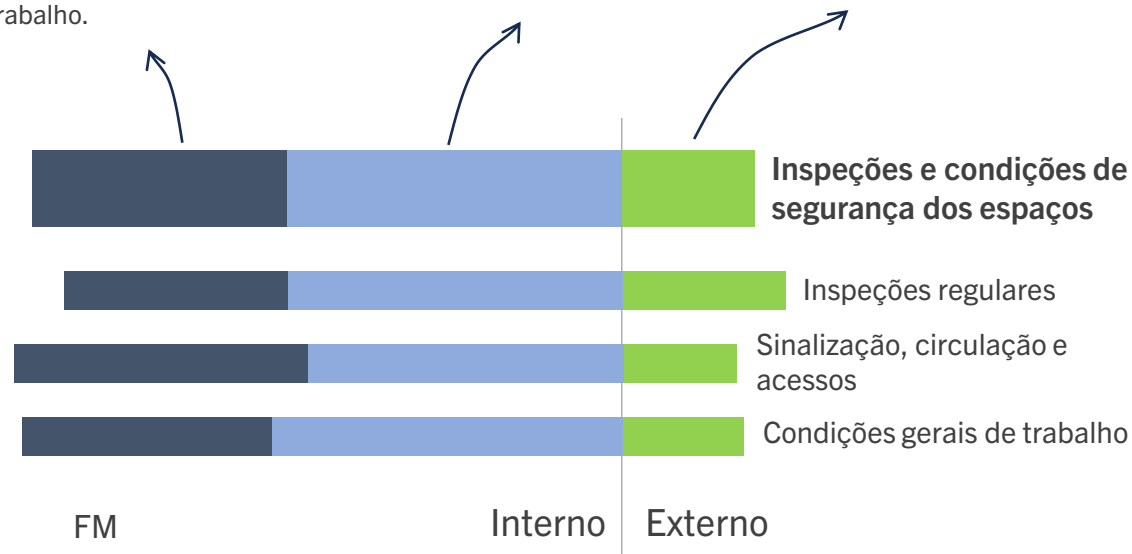


2. Resultados por Atividade

Inspeções e Condições de Segurança dos Espaços

Esta área destaca-se como uma das dimensões onde o Facility Management assume um papel particularmente central. A realização de inspeções regulares, a gestão de sinalização e acessos, bem como a monitorização das condições gerais de trabalho, estão diretamente ligadas à operação quotidiana dos edifícios e ambientes ocupacionais. Embora a responsabilidade seja frequentemente partilhada com outros departamentos internos, os resultados reforçam que o FM é frequentemente o principal garante da implementação prática de condições de segurança nos espaços, com externalização complementar em contextos que exigem avaliação técnica especializada.

- ✓ **Envolvimento significativo do FM:** o Facility Management foi assinalado em **35%** das respostas, sendo esta uma das áreas onde o FM assume maior protagonismo, dada a proximidade à gestão diária dos espaços e condições de trabalho.
- ✓ **Predominância interna:** 46% das organizações indicaram que estas sub-atividades são lideradas por **outros departamentos internos**, refletindo a necessidade de articulação com SST/HSE e estruturas de controlo interno.
- ✓ **Externalização complementar:** 19% das organizações referem entidades externas como responsáveis principais nesta área, sugerindo apoio pontual em inspeções técnicas especializadas ou auditorias operacionais.

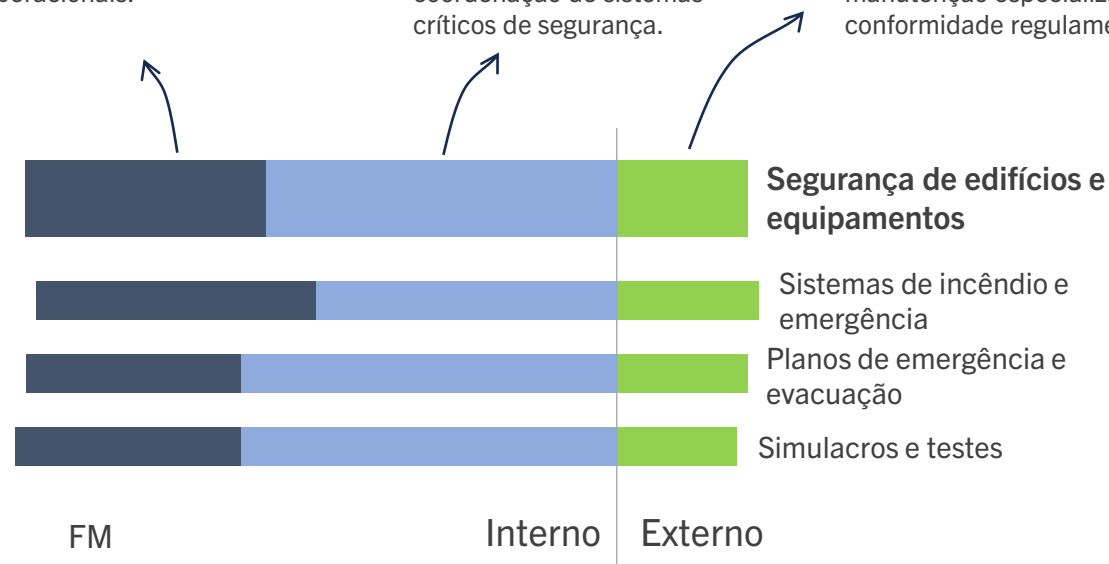


2. Resultados por Atividade

Segurança de Edifícios e Equipamentos

A “Segurança de Edifícios e Equipamentos” evidencia uma forte ligação entre a gestão do ambiente construído e os requisitos de Segurança e Saúde no Trabalho. Sistemas de incêndio e emergência, planos de evacuação e simulacros representam componentes críticas da operação dos edifícios, onde o Facility Management assume frequentemente um papel central na implementação e acompanhamento. Apesar da predominância de responsabilidade interna, os resultados mostram também uma externalização complementar relevante, refletindo a necessidade de apoio técnico especializado e de conformidade com requisitos legais e normativos aplicáveis a equipamentos de segurança.

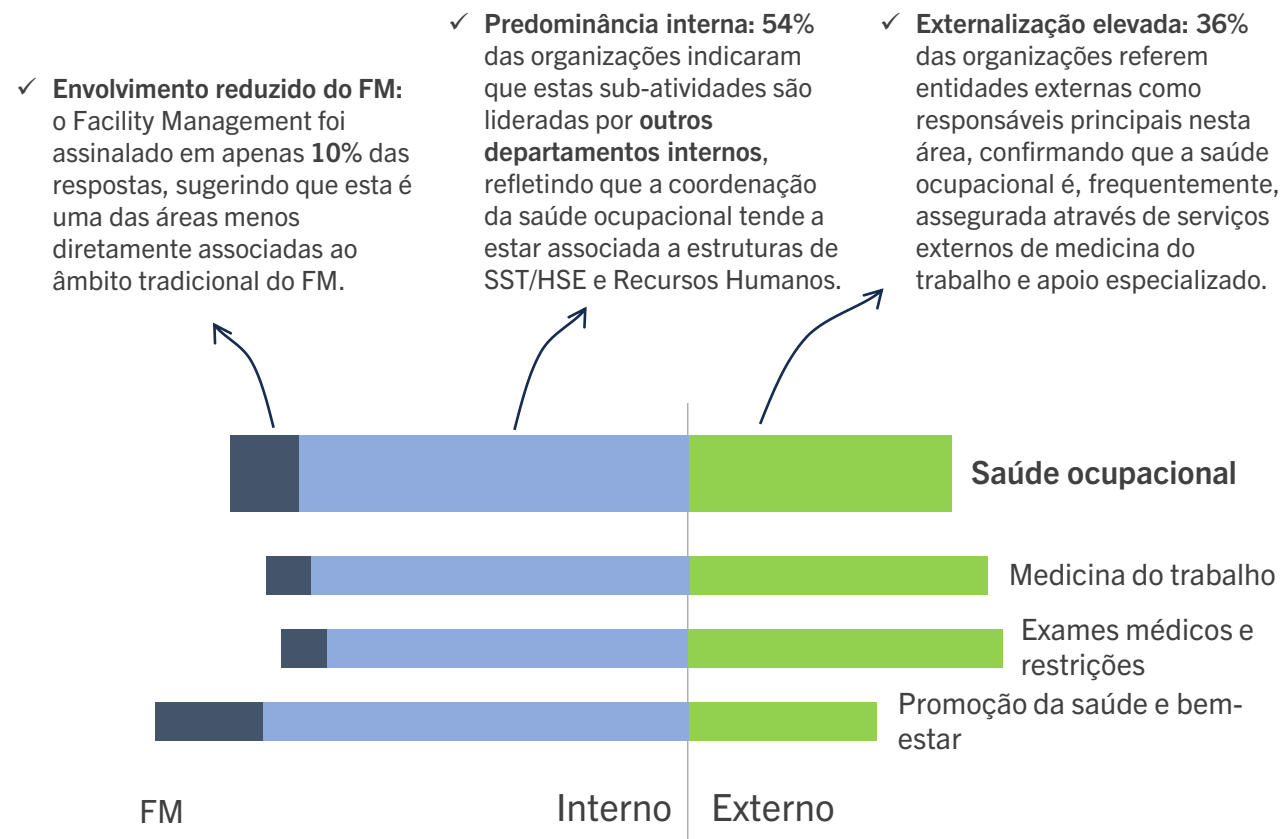
- ✓ **Envolvimento significativo do FM:** o Facility Management foi assinalado em **33%** das respostas, confirmando um papel relevante na gestão de equipamentos de emergência, planos de evacuação e testes operacionais.
- ✓ **Predominância interna:** **49%** das organizações indicaram que estas sub-atividades são lideradas por **outros departamentos internos**, refletindo a importância de estruturas internas na coordenação de sistemas críticos de segurança.
- ✓ **Externalização complementar:** **18%** das organizações referem entidades externas como responsáveis principais nesta área, evidenciando o recurso frequente a entidades técnicas certificadas para inspeções, manutenção especializada e conformidade regulamentar.



2. Resultados por Atividade

Saúde Ocupacional

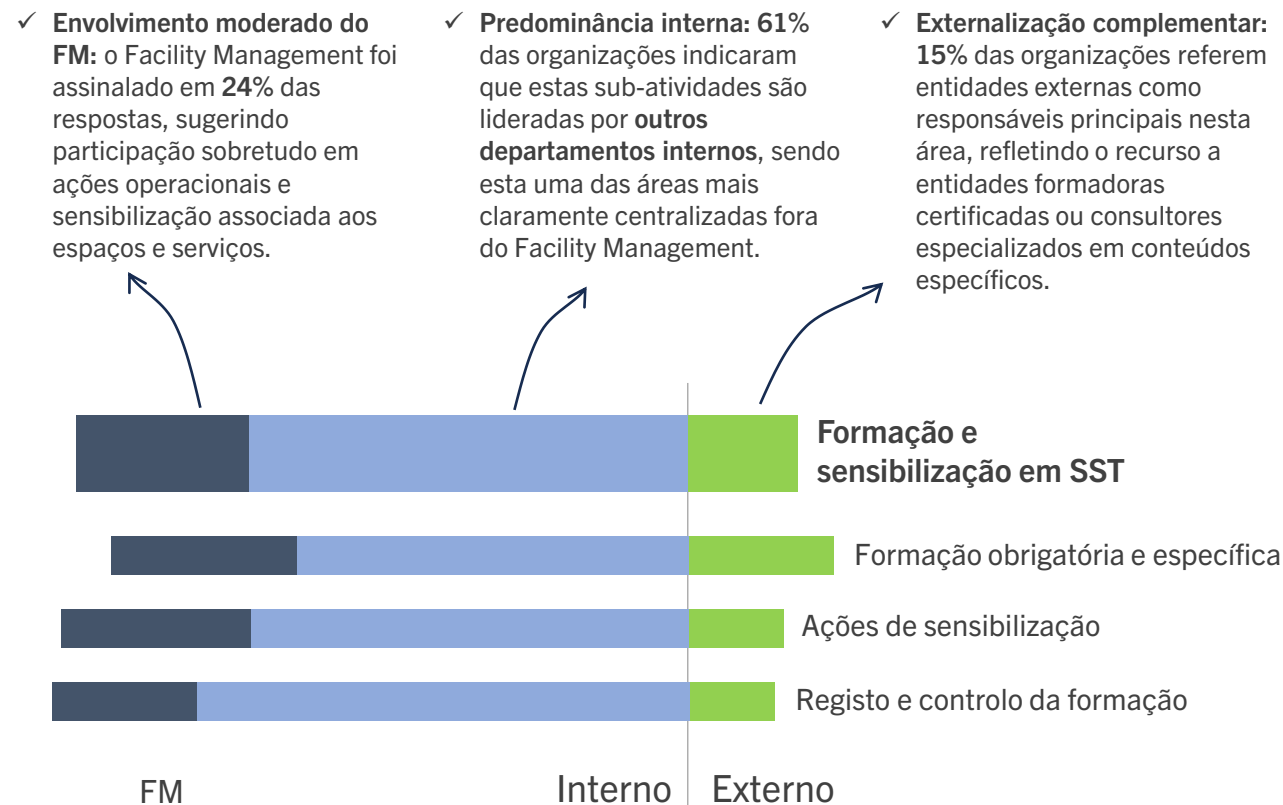
A área de “Saúde Ocupacional” destaca-se como o domínio com maior grau de externalização em todo o estudo. Atividades como a medicina do trabalho, a realização de exames médicos e o acompanhamento de restrições profissionais são frequentemente asseguradas por prestadores externos, refletindo a natureza especializada e regulamentada destes serviços. Embora a coordenação permaneça maioritariamente interna, os resultados evidenciam que o Facility Management assume aqui um papel mais residual, em contraste com áreas operacionais ligadas aos edifícios e espaços. Este padrão confirma a importância de modelos organizacionais claros que articulem serviços externos de saúde com a gestão interna da SST.



2. Resultados por Atividade

Formação e sensibilização

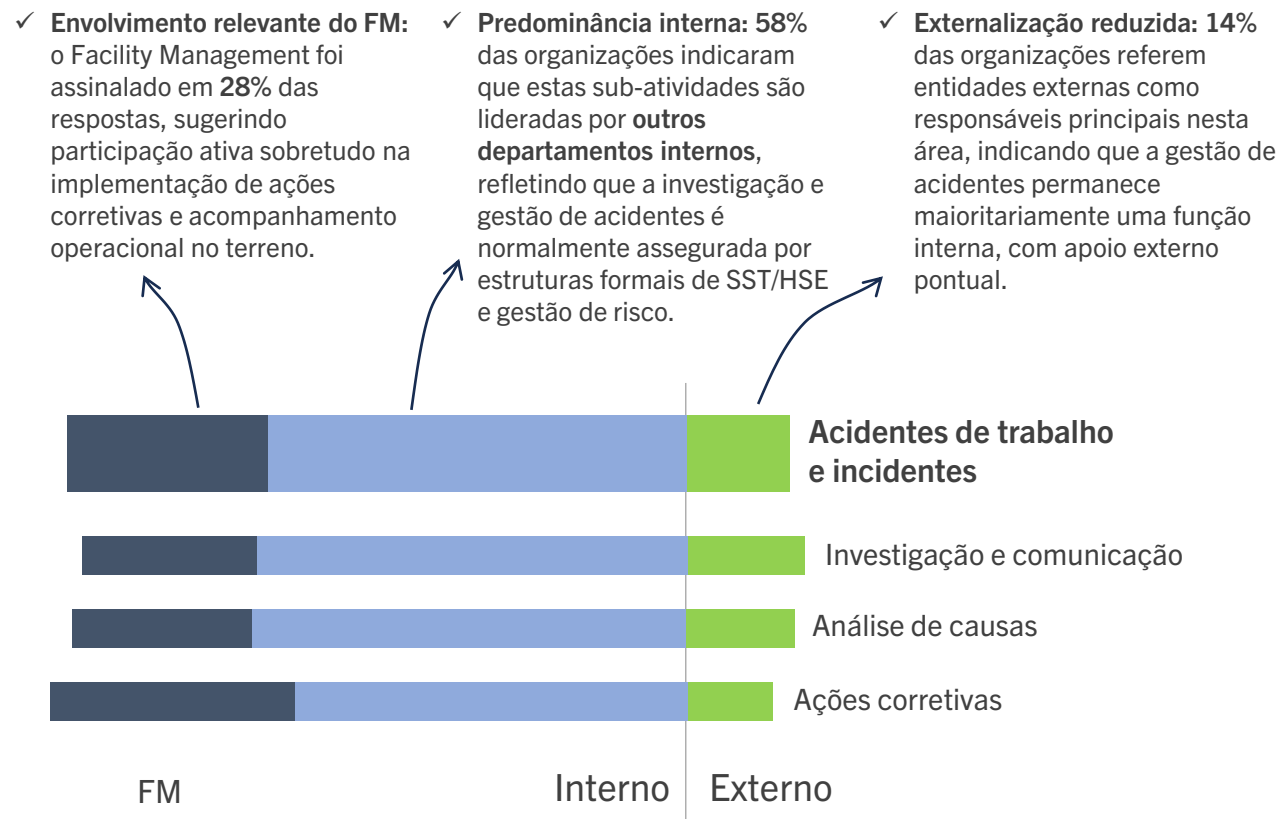
Esta área apresenta uma forte predominância de responsabilidade interna, indicando que a identificação de necessidades, o controlo da formação obrigatória e as ações de sensibilização são frequentemente coordenadas por departamentos especializados, como SST/HSE ou Recursos Humanos. O envolvimento do Facility Management, embora moderado, sugere contributo relevante na operacionalização de iniciativas ligadas ao contexto físico de trabalho e à interação com prestadores e equipas no terreno. A externalização surge sobretudo como suporte complementar, através de entidades externas de formação em áreas técnicas específicas.



2. Resultados por Atividade

Acidentes de Trabalho e Incidentes

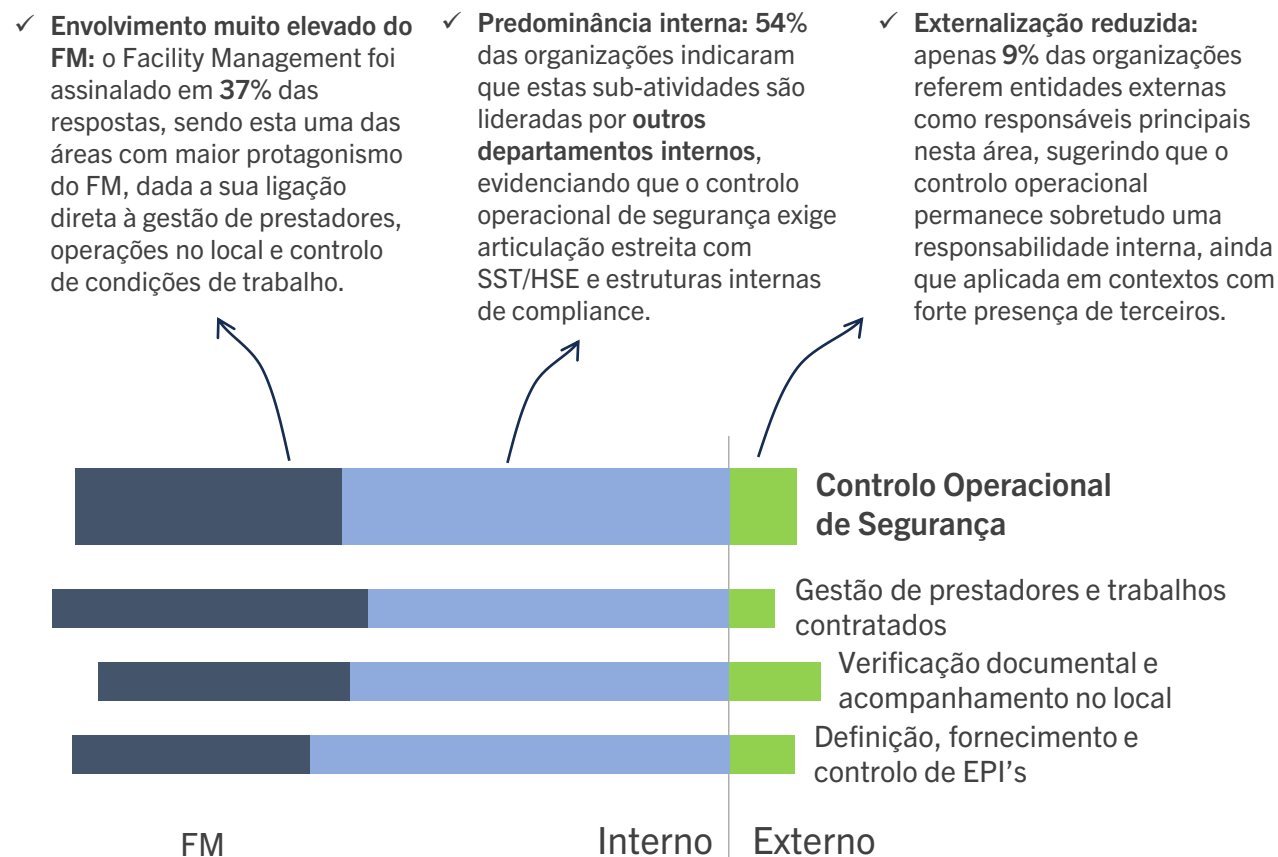
A área de “Acidentes de Trabalho e Incidentes” evidencia uma forte centralização interna, dado o seu carácter crítico para a conformidade legal, prevenção e melhoria contínua. Atividades como a investigação, comunicação e análise de causas são tipicamente coordenadas por departamentos especializados de SST/HSE. Ainda assim, o envolvimento do Facility Management é relevante, refletindo o seu papel na operacionalização de medidas corretivas, na gestão das condições de trabalho e na articulação com equipas e prestadores no local. A externalização surge de forma residual, sobretudo em situações que exigem perícia técnica específica ou auditorias externas.



2. Resultados por Atividade

Controlo Operacional de Segurança

Esta área destaca-se como uma das dimensões mais diretamente associadas ao Facility Management. A gestão de prestadores e trabalhos contratados, a verificação documental e o controlo de EPI são atividades fortemente ligadas à operação quotidiana e à presença de terceiros nos espaços de trabalho. Os resultados evidenciam um envolvimento muito significativo do FM, frequentemente como interface entre requisitos de SST e execução no terreno. Apesar da predominância interna global, esta é uma área crítica onde a articulação entre FM e estruturas de SST/HSE se revela determinante para garantir segurança efetiva durante intervenções, serviços e atividades operacionais.



3. Departamentos Internos mais envolvidos

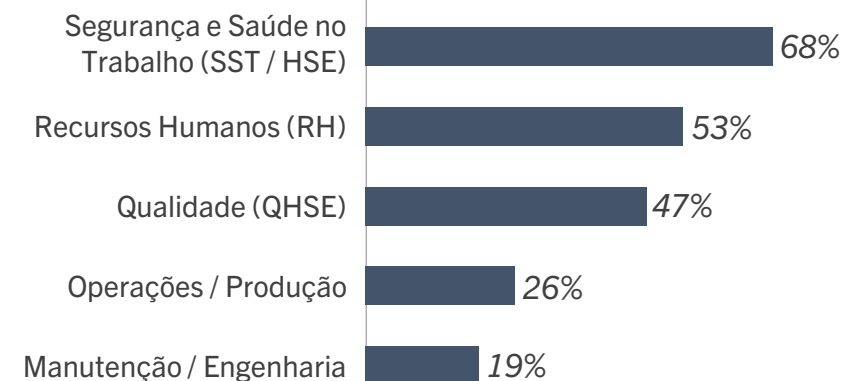
A identificação dos departamentos internos envolvidos nas atividades de SST confirma que esta é uma função estruturalmente transversal nas organizações. Para além do Facility Management, é frequente a presença de departamentos dedicados de SST/HSE, bem como a participação de Recursos Humanos, Operações/Produção, Qualidade/QHSE e Manutenção/Engenharia. Esta distribuição reforça que a eficácia da SST depende menos de um único “dono” e mais da articulação entre áreas estratégicas, técnicas e operacionais, sendo o FM um elemento central sobretudo na ligação ao ambiente construído e à gestão diária dos espaços.

✓ **Estruturas dedicadas de SST/HSE são predominantes:** a maioria das organizações indica a existência de um departamento específico responsável, total ou parcialmente, pelas atividades de Segurança e Saúde no Trabalho.

✓ **Recursos Humanos surge como parceiro frequente:** a articulação com RH é particularmente relevante em áreas como saúde ocupacional, formação e acompanhamento de colaboradores.

✓ **Operações, Qualidade e Engenharia reforçam a natureza transversal da SST:** a participação destes departamentos evidencia que a SST não se concentra num único eixo funcional, mas atravessa toda a organização, especialmente em contextos industriais ou operacionais.

Departamentos Internos (*) mais envolvidos na SST



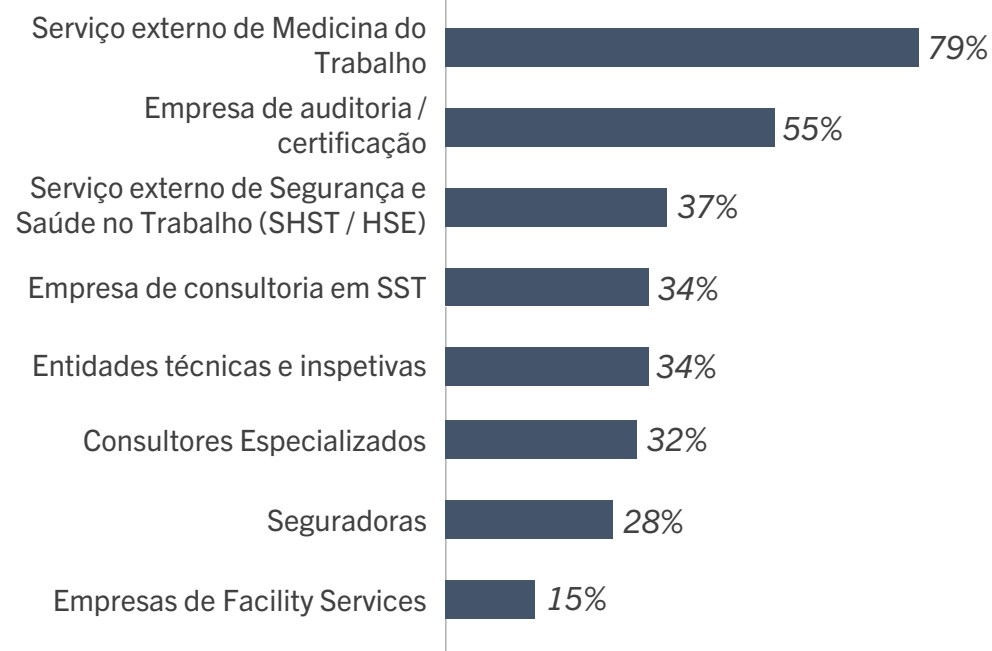
(*) para além do de Facility Management

4. Entidades Externas mais envolvidas

A análise das entidades externas envolvidas na SST demonstra que, para além da governação interna, existe um ecossistema externo indispensável ao funcionamento eficaz destes sistemas. Serviços externos de Segurança e Saúde no Trabalho e Medicina do Trabalho assumem um papel estrutural, refletindo exigências legais e necessidades de especialização clínica. Paralelamente, consultoria, auditoria e entidades técnicas inspetivas são frequentemente acionadas para suportar avaliações específicas, garantir conformidade e reforçar processos de melhoria contínua. A participação de empresas de facility services evidencia ainda a ligação entre SST e operação quotidiana, onde o Facility Management atua frequentemente como interface entre prestadores externos e requisitos internos de segurança.

- ✓ **Medicina do Trabalho e serviços externos de SST são os parceiros mais estruturais:** os resultados confirmam que muitas organizações recorrem a entidades externas de forma contínua, sobretudo em domínios regulamentados e altamente especializados.
- ✓ **Consultoria e auditoria surgem como suporte complementar:** entidades externas são frequentemente mobilizadas para avaliações técnicas, auditorias, certificações e apoio especializado em áreas específicas da SST.
- ✓ **Entidades técnicas e facility services reforçam o ecossistema operacional da SST:** a presença de organismos inspetivos, laboratórios e prestadores de facility services evidencia que a SST depende também de uma rede externa ligada à operação dos edifícios e à conformidade técnica.

Entidades Externas mais envolvidas na SST



5. Ideias-Chave

✓ **O Facility Management assume um papel central nas dimensões operacionais e nas ligadas ao espaço físico**

O maior envolvimento do FM verifica-se em áreas como **inspeções e condições de segurança dos espaços, controlo operacional de prestadores/EPI e segurança de edifícios e equipamentos**, confirmando o FM como garante da aplicação prática da SST no terreno.

✓ **O governance e conformidade legal, a formação e a gestão de incidentes permanecem maioritariamente lideradas por diversas estruturas internas especializadas**

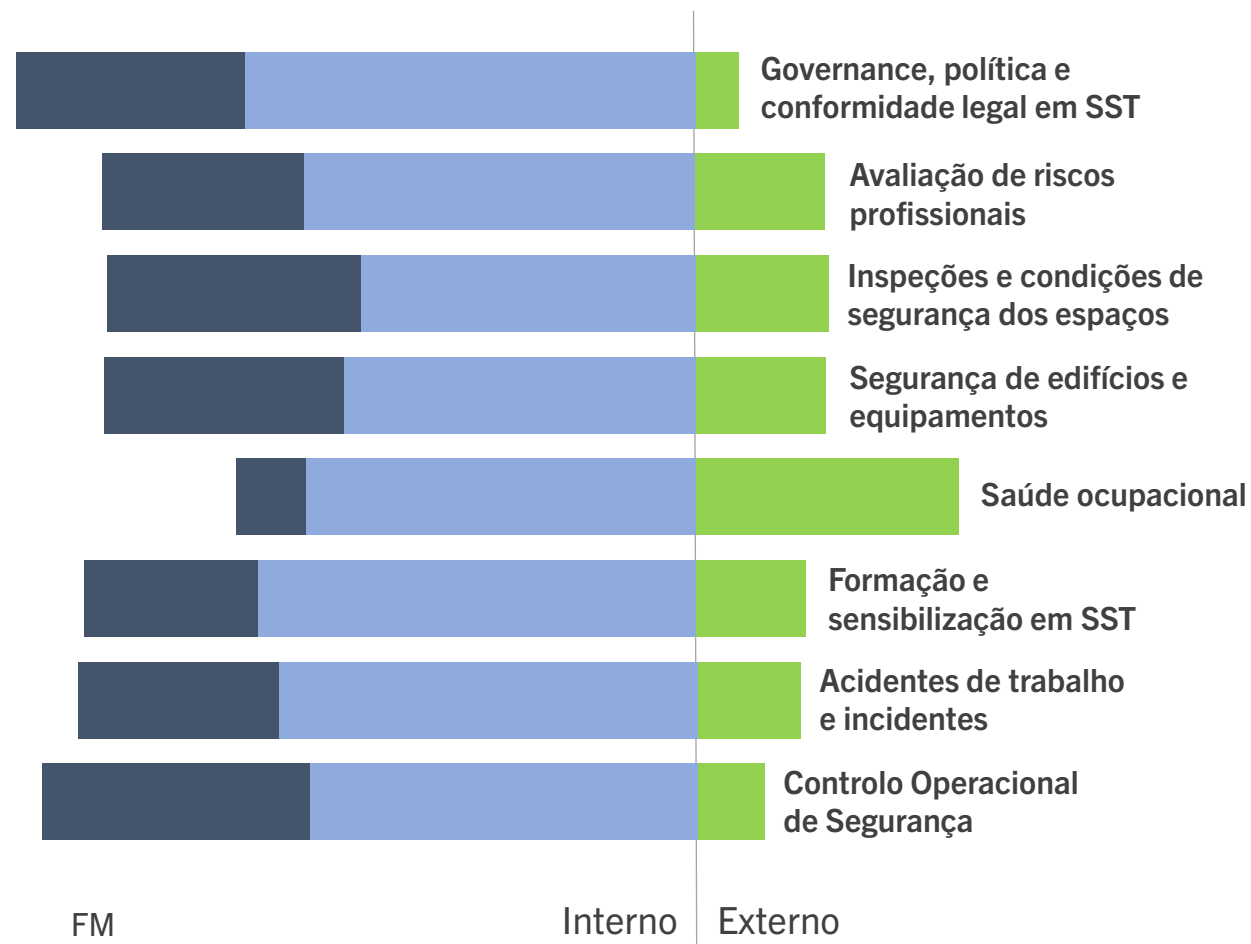
Sendo estas atividades predominantemente asseguradas por vários departamentos internos como SST/HSE, Qualidade ou RH, impõe-se a necessidade de uma coordenação formal em cumprimento do enquadramento normativo.

✓ **A saúde ocupacional é o domínio mais externalizado do modelo de SST**

A dependência de entidades externas, sobretudo em medicina do trabalho, evidencia que existem áreas onde a externalização é estrutural e exige mecanismos eficazes de articulação com a gestão interna.

✓ **A SST depende de um ecossistema interno / externo articulado, mais do que de uma única função “dona”**

O estudo reforça que a maturidade em SST resulta da capacidade de coordenação entre departamentos internos, FM e parceiros externos, com responsabilidades claras e interfaces bem definidas.



6. Próximos Passos

O Facility Management surge neste estudo como uma função estratégica na operacionalização da SST, particularmente na gestão do ambiente construído, na interação com prestadores e na monitorização contínua das condições de trabalho. Estes resultados reforçam a oportunidade de aprofundar modelos de governance colaborativos, onde o FM atua como interface entre política e execução, contribuindo para ambientes mais seguros, conformes e sustentáveis.

Este estudo constitui o **pontapé de saída** para um conjunto mais alargado de iniciativas da APFM na área da Segurança e Saúde no Trabalho ao longo de 2026. Os resultados aqui apresentados serão complementados por trabalho adicional focado em **desafios, gaps de competências e necessidades de formação**, bem como por momentos de benchmark e troca de experiências entre profissionais do setor. Desta forma, a APFM reforça o seu compromisso em promover conhecimento aplicado e valor coletivo para a comunidade de Facility Management em Portugal bem como nos fóruns Europeus e Internacionais em que participa.



Na APFM disponibilizamos formações, análises, estudos e dados que permitem aos profissionais nas áreas de Workplace, Wellbeing, Asset, Property, Real Estate e Facility Management, estarem prontos e dotados de conhecimento para a tomada de decisão, ao mesmo tempo que facilitamos o contacto e network, essenciais para a evolução da prática e da sua contribuição para o alcance dos Objetivos Societais.

Edição: 1ª - publicada a 30 de janeiro de 2026

As informações constantes deste documento são válidas à data da sua publicação e salvo erro de digitação.
As empresas e pessoas mencionadas ou representadas nesta brochura são isentas de qualquer responsabilidade em relação ao documento final.

Créditos imagens – Photos on Unsplash

© APFM - Associação Portuguesa de Facility Management
Sede: Praça da Alegria 66, 5º | 1250-004 Lisboa
Espaço APFM: Parque Suécia, Av. Do Forte 3, Edifício 1, Piso 2, Sala 3.25 | 2794-038 Carnaxide
T: +351 218943256 | E: geral@apfm.pt | W: www.apfm.pt

