

Instituto Português da ualidade

Comissão Setorial
para a 
CS/11 **Educação e Formação**

O desafio da Digitalização da Educação/Formação

Análise SWOT através da metodologia Focus grupo

GT2

GRUPO TEMÁTICO 2

O desafio da Digitalização da Educação/formação – Análise SWOT através da metodologia Focus grupo

1.ª Edição

Instituto Português da Qualidade | 2022

**Instituto Português da Qualidade | Ministério da Economia e do Mar
Comissão Setorial para a Educação e Formação (CS/11 – GT 2)**

Rua António Gião, 2
2825-513 CAPARICA Portugal

Tel +351 212 948 100

Fax + 351 212 948 101

E-mail ipq@ipq.pt

www.ipq.pt

Autores

CS/11 | GT2 - Grupo de trabalho para a o ensino e formação profissional

A Coordenação do Grupo Temático 2

Anabela Solano

Pedro Oliveira

Rui Valente

ISBN

978-972-763-187-2



ÍNDICE

1 CS/11 - COMISSÃO SETORIAL PARA A EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO	4
2 GRUPO DE TRABALHO 2 - GT2.....	4
Objetivos do GT2 para 2022	5
Problemática ANÁLISE SWOT	5
O que são pontos fortes e pontos fracos?	5
O que são ameaças e oportunidades?.....	6
Metodologia de trabalho.....	6
Eventos realizados	8
Participaram nesta sessão:.....	9
3 ANÁLISE SWOT - RESULTADOS FINAIS.....	10
Oportunidades e ameaças identificadas	12
Palavras-chave	14
4 ALGUMAS CONCLUSÕES/RECOMENDAÇÕES	15
5 AGRADECIMENTOS.....	16



1 CS/11 - COMISSÃO SETORIAL PARA A EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO

A Comissão Setorial para a Educação e Formação (CS/11), com o enquadramento legal atualmente previsto no Decreto-Lei n.º 71/2012 de 21 de março, foi criada em novembro de 1996, no âmbito do Sistema Português da Qualidade (SPQ), tendo iniciado a sua atividade em fevereiro de 1997. Esta comissão, promovida e dinamizada pelo Instituto Português da Qualidade (IPQ), funciona atualmente na dependência direta do Departamento de Assuntos Europeus e Sistema Português da Qualidade (DAESPQ).

A CS/11 tem como missão:

- Analisar os vetores influentes da qualidade nas instituições de Educação e Formação;
- Promover e dinamizar sistemas e metodologias que permitam o planeamento, a gestão, a avaliação e a melhoria do desempenho das Instituições de Educação e Formação.

2 GRUPO DE TRABALHO 2 - GT2

Na CS/11 existem, atualmente, 3 grupos temáticos que foram criados com o intuito de aprofundar e partilhar conhecimento para ser difundido nas várias organizações de Educação e Formação que dela fazem parte. O primeiro tem o tema “Integração dos ODS nas Instituições de Ensino e Formação”, o segundo dedica-se à temática da formação e Educação sob o título “Perspetivar o Futuro da Formação Profissional e da Qualificação” e o terceiro centra-se nos “Sistemas de Gestão da Qualidade”.

No âmbito do tema geral Perspetivar o Futuro da Formação Profissional e da Qualificação, o Grupo 2, numa primeira fase, desenvolveu uma reflexão que se apoiou em dois documentos que estabeleceram recomendações claras ao nível do setor e que foram resultado de um trabalho aprofundado e participado.

O primeiro, da responsabilidade do Conselho Económico e Social (Comissão Permanente de Concertação Social), corporizou-se no Acordo sobre o Futuro da Formação Profissional em Portugal e contou com a contribuição dos Parceiros Sociais. Este acordo consubstancia um compromisso claro de trabalhar aspetos centrais e urgentes que garantam uma melhoria do sistema de formação profissional.

O segundo, com a chancela do Conselho Nacional da Educação, foi a Recomendação n.º1/2022, assinada pelos conselheiros Joaquim Azevedo e Luís Cachapa, a qual envolveu uma equipa dos mais reconhecidos especialistas na matéria. O documento tem por título Perspetivar o Futuro do Ensino Profissional e lista 26 recomendações ao Governo, à Assembleia da República e aos Parceiros Sociais com destaque para a digitalização como uma forma de melhorar as estratégias pedagógicas.

Objetivos do GT2 para 2022

O Grupo Temático, consciente da multiplicidade de questões e linhas de atuação, sugeridas pelos documentos referidos, optou por abordar a questão da digitalização e do ensino a distância, recorrendo para tal à metodologia Focus grupo, apostando num trabalho de caracterização e aprofundamento dos desafios lançados pela experiência dos últimos dois anos caracterizados pela Pandemia por COVID-19.

Para cumprir com este objetivo, reuniu-se um conjunto de pessoas, agentes educativos/ formativos que representam um painel de profissionais e especialistas das organizações representativas do setor, tanto públicas como privadas e com elas efetuou-se uma análise SWOT.

Problemática ANÁLISE SWOT

SWOT é uma sigla que contém as iniciais, em inglês, dos termos:

- pontos fortes (Strengths)
- pontos fracos (Weaknesses)
- oportunidades (Opportunities)
- ameaças (Threats)

Reflete uma perspetiva global da situação em que se encontra determinada organização, permitindo a identificação de objetivos e ações de melhoria, auxiliando assim à definição da estratégia da mesma.

A Análise SWOT pressupõe a divisão do ambiente em duas partes:

- **ambiente interno**
- **ambiente externo**

O ambiente interno é influenciável e gerido pela organização e é caracterizado por pontos fortes e por pontos fracos.

O que são pontos fortes e pontos fracos?

Os pontos fortes correspondem a vantagens internas da organização relativamente às suas concorrentes. Os pontos fracos, por outro lado, dizem respeito a desvantagens internas da organização em relação às suas concorrentes. Quer os pontos fortes, quer os pontos fracos, presume-se serem influenciáveis pela organização.

Quanto ao ambiente externo, contém elementos que não podem ser previstos ou controlados pela organização, pelo que a sua análise permite a identificação de tendências que se traduzem em oportunidades e ameaças.

O que são ameaças e oportunidades?

As ameaças e oportunidades decorrem de tendências identificadas numa análise de ambiente externo. As oportunidades são tendências, elementos ou acontecimentos, externos à organização, mas dos quais esta pode tirar benefício/vantagem na medida em que podem ter impacto positivo sobre ela. Embora estejam fora do controlo da organização, as oportunidades devem ser consideradas no seu planeamento.

A Análise SWOT relaciona os pontos fortes e pontos fracos de uma instituição com as oportunidades e ameaças do seu meio envolvente. Assim, e de forma resumida, pode dizer-se que a Análise SWOT visa essencialmente:

- atenuar os pontos fracos;
- reforçar os pontos fortes;
- aproveitar as oportunidades;
- olhar para as ameaças como potenciais oportunidades.

Metodologia de trabalho

Foi elaborado um calendário onde se definiram 3 eventos presenciais, nos quais se reuniram de forma diferenciada os seguintes interlocutores:

- 1.º evento - Representantes institucionais e dirigentes de organizações de educação e formação;
- 2.º evento - Formadores/Professores/formandos/alunos;
- 3.º evento - Pais/representantes de pais/empresas.

A tabela seguinte descreve o plano de trabalho seguido:

DESIGNAÇÃO	Data	Local (Presencial e Digital)	Horário
FORMAÇÃO PROFISSIONAL E QUALIFICAÇÃO: UM DESEGNIO ESTRATÉGICO PARA AS PESSOAS, PARA AS EMPRESAS E PARA O PAÍS			
ATIVIDADES CHAVE			
Área digital e formação a distância			
Promover o desenvolvimento das competências digitais nas áreas da computação avançada e da ciência dos dados;			
Regulamentar e agilizar os modelos de formação e de reconhecimento de competências com recurso ao e-learning;			
Fomentar a formação à distância como meio de promoção do acesso à formação contínua;			
Plano de trabalho			
A - Desenvolver Focus Grupos: Área digital e formação a distância			
1 - Nivel Institucional / Direções	06/05/2022	ATEC	10h-16h
2 - Formadores / Professores / formandos /alunos	06/07/2022	E.P. Moita	10h-16h
3 - Pais / representantes associação de pais/Empresas	28/09/2022	Turismo Portugal	10h-16h

Com o intuito de recolher a opinião de diferentes agentes na Educação e na Formação recorreu-se à metodologia de Focus grupo, com o objetivo de efetuar uma análise SWOT (*Strenghts, weaknesses, opportunities, thtreats*) em português, FOFA (forças, oportunidades, fraquezas, ameaças) da temática em causa.

Apesar de simples, a análise SWOT é uma ferramenta preponderante para identificar de forma rápida e eficaz as várias envolventes de um determinado assunto e com o resultado obtido dessa análise estaremos em condições de tomar decisões ou escolher caminhos de atuação de forma estruturada e bem fundamentada.

Todos os eventos tiveram uma primeira parte que foi acompanhada por um Moderador que foi colocando questões sobre o tema e, na segunda parte de cada evento, distribuíram-se todos os convidados e participantes de cada sessão por 4 mesas redondas. Cada mesa, representava uma dimensão da análise SWOT (forças, oportunidades, fraquezas, ameaças), existia um facilitador em cada mesa que interagiu com os participantes por forma a estes colocarem as suas opiniões registadas em cartões que, por sua vez, eram colocados num Metaplan (Quadro). Todos os participantes estavam cerca de 15 minutos em cada dimensão/mesa a contribuir com as suas opiniões devidamente registadas em cartões. No final quando todas as pessoas passaram pelas quatro mesas, o moderador em colaboração com um representante por mesa fez publicamente uma apresentação da dimensão para que todos pudessem ouvir e refletir sobre o trabalho desenvolvido.



No final a equipa de coordenação do GT2 elaborou um relatório fotográfico que serviu de base para o desenvolvimento deste documento.

Eventos realizados

O primeiro evento foi realizado nas Instalações da ATEC em Palmela, no dia 6 de maio de 2022, o objetivo era escutar as várias entidades e direções a nível Institucional, sobre o tema em estudo, contou com a presença de:

Carlos Fonseca (Instituto do Emprego e Formação Profissional);

Hélia Rodrigues (Agrupamento de Escolas Matilde Rosa Araújo);

Frederico Almeida (Camara Municipal Cascais);

Fernando Caetano (Universidade Aberta);

Ana Rodrigues/António Dias (Conselho Nacional Educação);

Rita Messias (Associação Portuguesa de Entidades Formadoras);

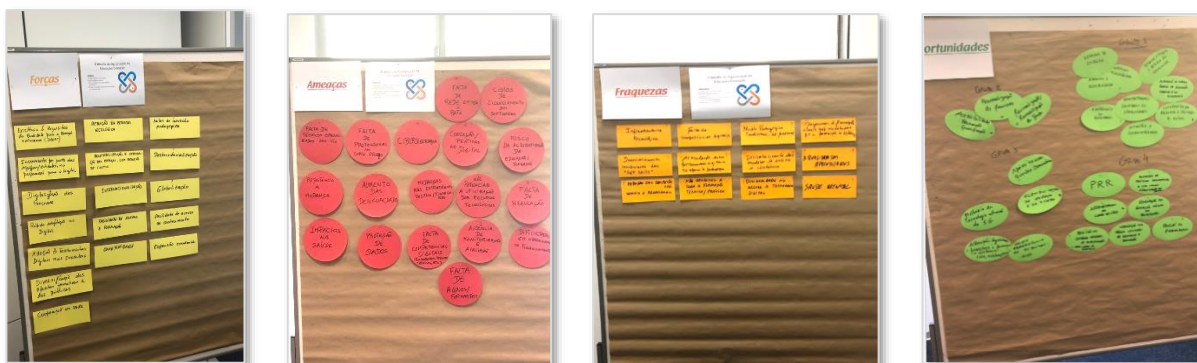
Elisabete Mendes (Turismo de Portugal);

Eduardo Cruz (Associação Nacional de diretores de agrupamentos e Escolas Públicas).



O evento foi realizado em duas partes, sendo que na primeira parte contou com o Moderador (João Alves – ATEC) que colocou várias questões, previamente trabalhadas com o GT2/CS11, e cujas respostas foram determinantes e inspiradoras para a segunda parte do evento onde foi dinamizada uma sessão que permitiu recolher a opinião dos intervenientes e dos convidados presentes no evento e com isso foi

operacionalizada uma análise SWOT. Mais à frente, neste trabalho, será explicado o procedimento utilizado.



No dia 6 de julho de 2022, foi igualmente desenvolvido o segundo evento de características semelhantes, mas desta vez na Escola Técnica e Profissional da Moita onde se reuniu professores, alunos, formadores e formandos para serem ouvidos sobre o tema da Digitalização da Educação/Formação.

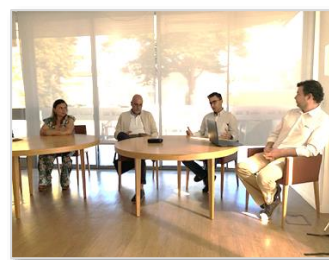
Participaram nesta sessão:

Carlos Isidro (formador ATEC);
 Joaquim Sapateiro (formador ATEC);
 Pedro (Professor ETPM);
 Inês Queiroz (Professor ETPM);
 David Barreira (Formando ATEC);
 Martim Pacífico (Formando ATEC);
 André Cruz (Aluno ETPM);
 Ana Branquinho (Aluno ETPM);
 Mafalda (Aluno ETPM).



No dia 28 de setembro, ocorreu a terceira sessão de eventos na Escola de Hotelaria e Turismo de Setúbal. Desta vez a sessão contou com a presença de pais (Daniela Alves), confederação nacional das

associações de pais (Jorge Ascensão) e duas empresas, a Autoeuropa (Mário Martins e a EDUGEP (Catarina Serra).



3 Análise SWOT - resultados finais

Por cada dimensão da SWOT, após o cruzamento de todos os contributos, procedeu-se ao agrupamento das dimensões que caracterizam o ambiente interno e o ambiente externo da SWOT.

Pontos fortes e fracos identificados

Pontos fortes identificados nas 3 sessões de trabalho realizadas:

6 maio	6 julho	28 setembro
1. Adoção de ferramentas digitais mais inovadoras	1. Adaptação	1. Abrangência territorial
2. Conetividade	2. Aprender a errar	2. Celeridade de feedback
3. Cooperação em rede	3. Autonomia	3. Diferenciação pedagógica
4. Desterritorialização	4. Colaboração	4. Evolução Tecnológica
5. Digitalização dos Processos	5. Competências transversais	5. Facilitador de comunicação
6. Diversificação das ofertas formativas e dos públicos	6. Confiança	6. Flexibilidade
7. Existência de requisitos da Qualidade para a formação assíncrona (DGERT)	7. Diferenciação de recursos	7. Gestão do Tempo
8. Expansão económica	8. Distância vs Proximidade	8. Inevitabilidade, ligação à vida, ao presente à realidade
9. Facilidade de acesso à formação	9. Flexibilidade	9. Melhor preparação para o digital
10. Facilidade de acesso ao conhecimento	10. Inovação	10. Otimização dos sistemas de formação a distância
11. Globalização	11. Quebra de Barreiras	11. Personalização
12. Incremento por parte das equipas/entidades na preparação para o Digital	12. Reconhecimento da importância do digital	12. Potenciar a autonomia
(...)	13. Rentabilidade do Tempo	13. Registo administrativo do processo formativo
	14. Responsabilidade	14. Registo do progresso do processo formativo
	15. Tecnologia	
	16. Uma sociedade aberta à mudança	

13. Internacionalização		
14. Rápida adaptação ao digital		
15. Redução da pegada ecológica		
16. Rentabilização e otimização dos espaços, com redução de custos		
17. Salas de inovação pedagógica		

Pontos fracos identificados nas 3 sessões de trabalho realizadas:

6 maio	6 julho	28 setembro
1. A qualidade das aprendizagens	1. Apoio psicológico reduzido	1. Antecipar o risco de uma situação crítica
2. Articulação entre ferramentas digitais no apoio à pedagogia	2. Atenção e foco	2. Conteúdos pedagógicos
3. Desconhecimento dos modelos de ensino à distância	3. Capacidade de resposta dos professores às solicitações dos alunos	3. Criatividade reduzida
4. Desenvolvimento Insuficiente das "Soft Skills"	4. Carga Horária	4. Distância
5. Desigualdade no acesso à tecnologia digital	5. Conciliar a vida familiar com a aprendizagem (aluno) e docência (professor)	5. Envolvência de pais e empresas na educação e formação
6. Falta de competências digitais	6. Conseguir manter o equilíbrio	6. Falta de equipamentos e infraestruturas
7. Infraestrutura tecnológica	7. Esclarecimentos de dúvidas	7. Formação e capacitação dos atores
8. Modelo pedagógico tradicional no presencial	8. Falta de atitude preventiva... de todos e de sociedade	8. Má utilização (falta de intencionalidade pedagógica)
9. Não aplicável a toda a formação técnica/prática	9. Falta de equipamentos técnicos	9. Multiplicidade (difícil gestão)
10. Programas de formação atuais não orientados para a formação à distância	10. Falta de formação	10. Quebra da relação humana
11. Redução das competências sociais e relacionais	11. Falta internet	11. Recursos pedagógicos adaptados
12. Saúde mental	12. Gestão Autonomia	12. Reorganizar o sistema educativo e formativo para integrar o digital
	13. Gestão Tempo	13. Sistema educativo
	14. Planeamento dos trabalhos	14. Temos os recursos, mas não tiramos partido dos mesmos (falta de formação, falta de rede)
	15. Potenciou problemas do foro psicológico	

Oportunidades e ameaças identificadas

Oportunidades identificadas nas 3 sessões de trabalho realizadas:

6 maio	6 julho	28 setembro
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprendizagem ao longo da vida 2. Integração dos vários sectores da educação e formação 3. Mudança de práticas pedagógicas e com maior aproximação aos jovens 4. Renovação da formação inicial dos professores 5. Revisão do catálogo nacional de qualificações ... numa lógica de competências 6. Revisão do financiamento 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompanhamento permanente dos alunos no pós aulas 2. Aprender ou estar mais disponível para aprender novas ferramentas 3. Aproxima quem está longe a baixos custos/tempo 4. Autonomia para gerir o processo de aprendizagem 5. Capitalizar diferentes plataformas e realidades aumentadas, virtual para o mundo da educação/formação 6. Conseguimos fazer muitas e diversas tarefas em menos tempo 7. Envolvimento da comunidade (pais) na aprendizagem 8. Flexibilidade no tempo e local de aprendizagem 9. Maior visibilidade das capacidades dos alunos 10. Manter a aprendizagem mesmo quando o aluno/formador não conseguirem estar presentes fisicamente 11. O trabalho autónomo gera responsabilidade nos alunos 12. Otimização das ferramentas de comunicação digital 13. Pandemia foi uma oportunidade 14. Potencia a atualização e a criatividade por parte de alunos e professores 15. Potenciar através do uso do digital o trabalho em tempo real (...) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 G 2. <i>Blended Learning</i> 3. Comunicação melhorada e facilitadora 4. Conhecimento 5. Diversidade de ferramentas digitais 6. Diversidade pedagógica 7. Eficiência/ gestão do tempo 8. Equidade do ensino e formação 9. Flexibilidade tempo e recursos 10. Formação de Professores/formadores pedagógica e digital 11. Inovação dos modelos de aprendizagem (flexibilização) 12. Integração e inclusão 13. Integração efetiva da formação e ensino 14. Melhoria da rede e equipamentos 15. Novos públicos – proximidade a distância não existe 16. Participação 17. Potenciar ferramentas digitais 18. Recursos mais apelativos e dinâmicos 19. Redução de impacto (custos, ambientais, saúde)

	16. Potenciar o digital na partilha do portfólio 17. Promover a proximidade da comunidade de aprendizagem à profissional 18. Utilizar simuladores na aprendizagem	
--	---	--

Ameaças identificadas nas 3 sessões de trabalho realizadas:

6 maio	6 julho	28 setembro
1. Aumento das desigualdades 2. Ausência de monitorização e avaliação 3. Cibersegurança 4. Conceção/práticas no Digital 5. Custos de licenciamento dos softwares 6. Dificuldade em operacionalizar os financiamentos 7. Falta de alunos/formandos 8. Falta de competências digitais formadores/equipas técnicas 9. Falta de Professores no curto prazo 10. Falta de rede em todo o país 11. Falta de regulação 12. Falta de técnicos especializados nas TIC 13. Impactos na saúde 14. Mudanças nas estratégias político/financeiras 15. Não potenciar a utilização dos recursos tecnológicos 16. Proteção de dados 17. Resistência à mudança 18. Risco da automatização da educação/formação	1. Aumento dos problemas psicológicos 2. Avaliação/diagnóstico errado ao nível da autonomia que o formando tem 3. Desigualdades sociais ao acesso às tecnologias 4. Desmotivação 5. Equidade social 6. Falta da rede internet a nível nacional 7. Falta de Contacto social 8. Falta de empenho 9. Falta de literacia digital 10. Mecanização da Digitalização 11. O Digital como facilitador, mas limitador da prática 12. Qualidade da formação	1. Comodismo 2. Desinvestimento nos recursos didáticos digitais 3. Desvalorização do presencial 4. Desvalorização dos professores e formadores 5. Dispersão de ferramentas digitais 6. Enfraquecimentos das relações humanas 7. Estrutura, equipamentos e rede 8. Iliteracia Digital 9. Investimento em recursos pedagógicos 10. Motivação dos atores 11. Não dar continuidade ao Digital 12. Redução de apoios financeiros para a educação digital 13. Redução do Corpo docente 14. Segurança da rede e dos dados 15. Utilização Excessiva do Digital

Palavras-chave

Por cada dimensão da SWOT, após o cruzamento de todos os contributos, procedeu-se ao agrupamento em Palavras ou Temas chave:

Palavras-chave

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Conetividade	Qualidade das práticas pedagógicas
Inovação	Desigualdade
Rentabilidade	Infraestrutura tecnológica
Adaptação	Gestão do tempo
Flexibilidade	Competências digitais
Autonomia	Saúde mental
Gestão do tempo	Conciliação
Globalização	Autonomia
Ambiente	Formação
Qualidade das práticas pedagógicas	Desumanização

Oportunidades	Ameaças
Gestão do tempo	Atores do sistema
Flexibilidade	Desigualdade
Equidade	Infraestrutura tecnológica
Autonomia	Investimento
Eficiência	Competências digitais
Ambiente	Saúde mental
Qualidade pedagógica	Desumanização
Redução de custos	Qualidade
Investimento	

Algumas transcrições efetuadas

(Fonte: as três sessões de Focus Grupo realizadas)

- *A formação a distância faz parte da globalização vivenciada atualmente, permite uma melhor gestão do tempo, potencia a autonomia, aumenta a flexibilidade pessoal e pedagógica com redução de custos proporcionando, desta forma, uma melhoria ambiental*

- *A formação a distância está completamente interiorizada por todos os agentes educativos e apresenta-se como um formato válido, desde que, sejam utilizadas as devidas ferramentas pedagógicas para a formação digital contribuindo desta forma para a sua qualidade pedagógica*
- *É motivo de preocupação, a desigualdade de acesso a meios e às infraestruturas digitais e à iliteracia digital ainda existente*
- *São necessários estudos concretos que analisem a desumanização da formação digital e o seu impacto na saúde mental dos participantes.*
- *A formação a distância, pode ser potenciadora de uma maior inclusão quer do indivíduo, quer do território*
- *A formação a distância é facilitadora nos processos de cooperação e de trabalho em rede, contribuindo deste modo para a diminuição da pegada ambiental*
- *É necessário estabelecer compromissos futuros na aposta desta forma de organização como sendo uma aposta de qualidade e não um mero “penso rápido” para situações de emergência*
- *A aposta na qualificação dos recursos-humanos que intervêm como facilitadores no processo de ensino aprendizagem na formação a distância é crucial para o seu sucesso*

4 ALGUMAS CONCLUSÕES/RECOMENDAÇÕES

Ao longo das três sessões de Focus Grupo foi possível aferir um conjunto de preocupações comuns a todos os atores do sistema de formação profissional convidados a participar.

De facto, em qualquer das dimensões da matriz SWOT, foram sendo repetidas pelos diferentes representantes das partes interessadas, as mesmas palavras-chave. Por outro lado, ao longo das conversas em sala ficou evidente os diferentes estádios em que se encontram as escolas/entidades formadoras e a sua organização, por vezes impedindo uma maior abertura à mudança.

Os fatores que estão a limitar claramente o futuro são passíveis de resolução pois situam-se na esfera dos recursos humanos e financeiros e da organização do sistema.

Será interessante olhar para a lista das OPORTUNIDADES e perceber o que é necessário fazer para as potenciar: autonomia, tempo e investimento. Diríamos ainda capacidade de autocrítica e autoavaliação para corrigir o que não está bem (com humildade). Juntaríamos, talvez, o trabalho em equipa para a resolução dos problemas, incentivando as instituições a estabelecerem parcerias e trabalho em rede. Quanto às AMEAÇAS fica claro que se centram no fator humano, seja nos professores seja nos alunos, devendo existir uma preocupação central de motivação e envolvimento nas soluções futuras.

Os PONTOS FORTES e PONTOS FRACOS parecem estar associados a um sistema que tem sido excessivamente centralizado e que utiliza mais as pessoas do que as serve. Poderá ser isso que está na

base de alguns dos termos aparecerem de um lado e do outro da matriz. Falta estratégia, organização e políticas públicas claras.

Este trabalho partiu de dois documentos sobre o futuro da Formação Profissional em Portugal, a Recomendação n.º1/2022 do Conselho Nacional da Educação e o Acordo sobre o Futuro da Formação Profissional em Portugal promovido pelo Conselho Económico e Social (sua Comissão Permanente). Os elementos tratados no presente relatório validam muitas das recomendações e observações constantes desses documentos, disponibilizando aos governantes elementos fundamentais para a definição de políticas públicas e orientação na resolução de muitas das dificuldades com que se confronta a Educação e Formação em Portugal (incluindo a identificação de boas práticas e atores chave nos processos de melhoria).

5 Agradecimentos

Este relatório é o resultado de um trabalho de equipa que se desenvolveu ao longo do ano de 2022 com a colaboração de muitas instituições e especialistas, numa atitude de grande disponibilidade e voluntariado. Agradecemos em primeiro lugar a todos os membros da Comissão Setorial para a Educação e Formação (CS/11) que participaram ativamente nas sessões presenciais e online e se envolveram no Grupo Temático 2, assim como aos inúmeros convidados que dinamizaram os workshops. Queremos, também, agradecer às três entidades anfitriãs das sessões de Focus Grupo: a ATEC – Academia de Formação, que também foi a entidade dinamizadora de todas as sessões presenciais (colocando à disposição a sua experiência e metodologia); a Escola Técnica e Profissional da Moita e a Escola de Hotelaria e Turismo de Setúbal (alargando ao Turismo de Portugal). Por último, um agradecimento ao Instituto Português da Qualidade enquanto tutela da Comissão Setorial 11.