

Resultados do *European Quality Scoreboard* e do Perfil Nacional da Qualidade

Pedro Saraiva

CIEPQPF, Departamento de Engenharia Química,
Universidade de Coimbra
pas@eq.uc.pt



Catarina Cubo

Centro Algoritmi, Departamento de Produção e
Sistemas, Universidade do Minho
catarina.cubo@gmail.com



Paulo Sampaio

Centro Algoritmi, Departamento de Produção e
Sistemas, Universidade do Minho
paulosampaio@dps.uminho.pt



Marco Reis

CIEPQPF, Departamento de Engenharia
Química, Universidade de Coimbra
marco@eq.uc.pt



O projeto “*World State of Quality*”, posicionado na esfera da macroqualidade, estudou os desempenhos dos 28 países da União Europeia, através de um total de 21 indicadores, refletidos nos valores de 2016 obtidos para o *European Quality Scoreboard* (EQS). Os resultados mostram a existência de uma pluralidade de perfis da qualidade, não havendo, nenhum país que tenha apenas excelentes ou maus resultados. Portugal ocupa um nível agregado de macroqualidade que coloca o nosso país em 15º lugar no contexto da União Europeia, com indicadores que se situam entre o 4º e o 24º lugares.

Introdução

Utilização de indicadores é uma prática muito comum nos mais diversos setores e âmbitos de atividade, nomeadamente com vista à priorização de projetos e das melhorias a introduzir numa determinada organização ou território. Já Lord Kelvin o dizia em pleno século XIX, ao afirmar que “Apenas quando conseguimos medir aquilo de que falamos, através de um número, estamos em condições de saber verdadeiramente alguma coisa sobre o assunto”. Do mesmo modo que as organizações precisam crescentemente de conhecer o estado em que se encontram, com os correspondentes níveis de desempenho devidamente quantificados, torna-se cada vez mais claro que também os territórios e países precisam de conhecer os resultados alcançados, incluindo um confronto adequado entre as suas posições e as que são alcançadas por outros territórios ou nações. Podem assim ficar a perceber melhor quais as suas forças, mas também identificar áreas de melhoria, sendo para esse efeito crucial a escolha dos dados, dimensões e fontes de informação a ter em conta para esse mesmo fim (Hollanders, Es-Sadki, & Kanerva, 2015; Kelley & Hurst, 2006; Mainz, 2003). Atualmente são, por isso, vários os relatórios publicados

periodicamente, nas mais diversas áreas, em que se confrontam as posições relativas de múltiplos países. Inovação, saúde, competitividade, sustentabilidade, felicidade, educação, empreendedorismo, entre muitos outros, são domínios que já nos habituaram ao lançamento regular de comparações e elaboração de variados tipos de *rankings* internacionais.

Porém, uma pesquisa relativamente exaustiva veio mostrar que não foram produzidos até ao momento estudos semelhantes para a área da qualidade, que permitam confrontar diferentes países em termos dos meios e resultados alcançados neste mesmo universo. Ora, dentro de um entendimento multiescala da qualidade, esta pode e deve ser estudada de acordo com várias escalas, que abrangem diferentes dimensões no tempo e espaço (Figura 1).

Assim, se nas ciências económicas é usual falar-se de microeconomia, mesoeconomia e macroeconomia, também na área da qualidade é possível fazer tal distinção, de acordo com as diferentes escalas consideradas, assim como os diversos desafios e problemas que lhe ficam associados. A microqualidade está relacionada com a melhoria dos serviços, organizações, processos e produtos numa escala essencialmente local. A

mesoqualidade diz respeito às questões e desafios da qualidade que estão relacionados com as organizações, municípios e regiões. Por sua vez, a macroqualidade tem que ver com a qualidade e a forma como um país ou um conjunto de países olham para esta em termos de estratégias e políticas, incluindo as organizações, mas também as entidades públicas e go-

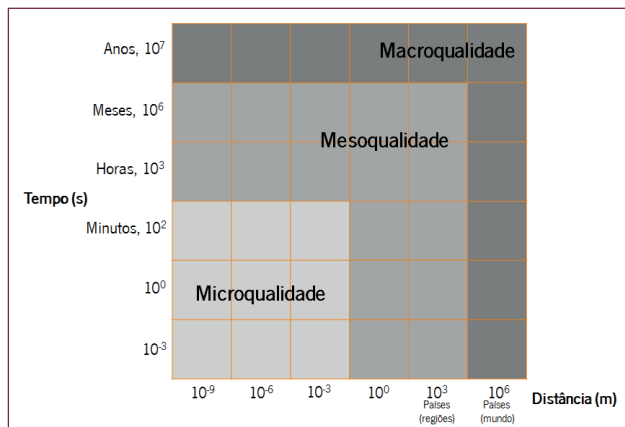


Figura 1 - Qualidade multinível (Saraiva & Sampaio, 2016)

vernamentais, além dos cidadãos (Robert *et al.*, 2011; World Health Organization, 2002).

Assim, se nas ciências económicas é usual falar-se de microeconomia, mesoeconomia e macroeconomia, também na área da qualidade é possível fazer tal distinção, de acordo com as diferentes escalas consideradas, assim como os diversos desafios e problemas que lhe ficam associados. A microqualidade está relacionada com a melhoria dos serviços, organizações, processos e produtos numa escala essencialmente local. A mesoqualidade diz respeito às questões e desafios da qualidade que estão relacionados com as organizações, municípios e regiões. Por sua vez, a macroqualidade tem que ver com a qualidade e a forma como um país ou um conjunto de países olham para esta em termos de estratégias e políticas, incluindo as organizações, mas também as entidades públicas e governamentais, além dos cidadãos (Robert *et al.*, 2011; World Health Organization, 2002).

É certo que estas categorias são dinâmicas e existe uma forte interação entre elas, sendo as escalas apresentadas indicativas, uma vez que há situações em que facilmente se abrange mais do que um nível. Torna-se por isso importante pensar a qualidade segundo uma abordagem de “Qualidade Glocal”, combinando aspetos locais e globais de modo a não apenas “pensar global e agir localmente”, mas também “a pensar local e agir globalmente” (Saraiva, 2015; Saraiva & Sampaio, 2016). Porém, apesar destas sobreposições, vale a pena modelar e estudar a qualidade tendo em consideração os vários níveis, acima retratados, em que a mesma se pode apresentar e definir.

Foi este o contexto em que se desenvolveu o projeto “World State of Quality”, posicionado na esfera da macroqualidade, que visa igualmente suprir a lacuna identificada de ausência de abordagens capazes de posicionar as diferentes nações

no universo da qualidade. Numa primeira fase, por facilidade de acesso a indicadores, estudaram-se os desempenhos dos 28 países da União Europeia (UE), refletidos nos valores de 2016 obtidos para o *European Quality Scoreboard* (EQS), que aqui se resumem, com indicação igualmente das posições relativas alcançadas por Portugal.

Metodologia de Trabalho

Para caracterizar e analisar os níveis de macroqualidade em cada país foi necessário escolher vários indicadores e dimensões de estudo, com base em resultados publicados e disponibilizados regularmente por entidades credíveis.

Chegou-se assim a um modelo (Figura 2) composto por 2 eixos (meios e resultados), 10 dimensões (cinco de meios e cinco de resultados) e um total de 21 indicadores (2 por dimensão, com um terceiro considerado na dimensão Satisfação).

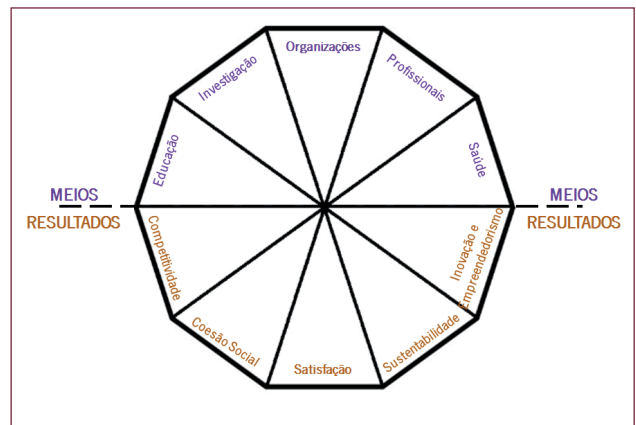


Figura 2 - Modelo do World State of Quality – European Quality Scoreboard

Com base neste modelo, foi então recolhida informação e analisada a base de dados correspondente aos 28 Estados Membros da UE, contendo um total de 588 (28x21) valores, com consideração dos resultados mais recentes disponíveis para cada um dos indicadores selecionados.

No referido modelo, o eixo dos Meios corresponde aos recursos essenciais ao suporte da qualidade, incluindo 5 dimensões, a saber:

- i) Organizações - diz respeito ao número de organizações qualificadas segundo normas da qualidade ou modelos de excelência;
- ii) Profissionais - está relacionado com o número de profissionais qualificados ou reconhecidos segundo processos e organizações relevantes;
- iii) Investigação - caracterizada pela intensidade das atividades de investigação levadas a cabo, com particular enfoque para a área da Qualidade;
- iv) Educação – indicadores que quantificam a qualidade da educação e as práticas de formação ao longo da vida;
- v) Saúde – medidas relacionadas com a qualidade da saúde e o seu impacto na vida das pessoas.

Por sua vez, o eixo dos Resultados procura ilustrar aquilo que cada país é capaz de alcançar, em termos de qualidade, e os

seus impactos, através das seguintes 5 dimensões consideradas:

- vi) Competitividade – competitividade de cada país e valores do PIB (produto interno bruto) alcançados;
- vii) Coesão Social – distribuição da riqueza, em termos de desigualdade, pobreza e exclusão social;
- viii) Sustentabilidade – indicadores ambientais relacionados com a preservação de recursos naturais;
- ix) Inovação e Empreendedorismo – fatores ligados à inovação e empreendedorismo, que podem e devem ser interligados com a qualidade;
- x) Satisfação – percepção dos cidadãos de cada país relativamente à qualidade de vida e a outras perspetivas relevantes. Finalmente, os 21 indicadores escolhidos enquadram-se nas diferentes dimensões enunciadas de acordo com a seguinte lógica de agrupamento:

A) Meios

i) Organizações

- 1. Número de Organizações Certificadas pela norma ISO 9001 – número de certificados ISO 9001 válidos atribuídos por entidades certificadoras;
- 2. Número de Organizações Reconhecidas por Modelos de Excelência – número de organizações com um reconhecimento atualizado de acordo com o modelo de excelência da EFQM (*European Foundation for Quality Management*), incluindo os vários níveis possíveis;

ii) Profissionais

- 3. Número de Membros da Academia Internacional para a Qualidade (IAQ) – membros da IAQ, especialistas na área da qualidade, tendo em conta as diferentes modalidades disponíveis;
- 4. Número de Profissionais da Qualidade Certificados – número de profissionais da qualidade certificados por quatro organizações internacionais reconhecidas - IRCA (*International Register of Certified Auditors*), ASQ (*American Society for Quality*), EOQ (*European Organization for Quality*) e EFQM (*European Foundation for Quality Management*);

iii) Investigação

- 5. Número de Artigos Indexados Publicados na Área da Qualidade – número de artigos indexados no Scopus e no ISI com palavras-chave (e.g. no resumo ou título do artigo) relacionadas com a qualidade;
- 6. Número de Universidades em *Rankings* Internacionais – número de universidades constantes do *top 500* do *ranking* de Shanghai (ARWU – *Academic Ranking of World Universities*), um dos mais influentes e credíveis *rankings* de universidades, centrado em atividades de investigação;

iv) Educação

- 7. Resultados no Teste PISA – pontuação obtida na dimensão de Matemática dos testes PISA (Program for International Student Assessment), conduzidos pela OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico), e que têm como principal objetivo avaliar os conhecimentos e competências dos estudantes de 15 anos;

- 8. Aprendizagem ao Longo da Vida – percentagem de pessoas, entre os 25 e os 64 anos, que receberam educação ou formação nas 4 semanas anteriores à data de realização do questionário;

v) Saúde

- 9. Esperança de Vida Saudável – número de anos de vida que é expectável viver-se em condições saudáveis e sem doenças ou danos que resultem em incapacidade ou menor saúde;
- 10. Taxa de Mortalidade Infantil – número de mortes em crianças com menos de 1 ano por cada mil nascimentos;

"O resultado de Portugal corresponde a 14,4, naquilo que corresponde ao 15º lugar no contexto dos 28 Estados-Membros da UE, querendo isto dizer que nos situamos na liderança da terceira categoria de países (Moderate)."

B) Resultados

vi) Competitividade

- 11. Índice Global de Competitividade – valor que é publicado anualmente pelo Fórum Económico Mundial (WEF) e que tem em conta vários aspetos para medir a produtividade e a competitividade de cada país;
- 12. Produto Interno Bruto – indicador macroeconómico que traduz as despesas de bens e serviços produzidos por uma determinada nação;

vii) Coesão Social

- 13. Coeficiente de Gini – medida do grau de desigualdade na distribuição dos rendimentos das famílias;
- 14. Pessoas em Risco de Pobreza e Exclusão Social – percentagem de pessoas em risco de pobreza e exclusão social tendo em conta várias dimensões;

viii) Sustentabilidade

- 15. Resultados de Bem-estar Ambiental – que decorrem de uma avaliação agregada do desempenho ambiental, através da análise do ambiente e do ecossistema respetivos;
- 16. Pegada Ecológica – medição do impacto humano em termos da área de recursos utilizada, correspondendo a uma métrica de sustentabilidade;

ix) Inovação e Empreendedorismo

- 17. Índice Global de Inovação – valor que quantifica o desempenho global em matéria de inovação e correspondente capacidade de criação de valor;
- 18. Ambiente Favorável à Atividade Económica – indicador que congrega vários aspetos relacionados como a maior ou menor eficácia associada aos processos de criação e desenvolvimento de novos negócios;

x) Satisfação

- 19. Qualidade de Vida – percepção da satisfação com a qualidade de vida, em termos globais, de acordo com a opinião dos cidadãos inquiridos;
- 20. Satisfação com o Emprego – percepção da satisfação com o emprego, de acordo com a opinião dos cidadãos inquiridos;
- 21. Taxa de Desemprego – percentagem de pessoas em idade ativa que se encontram desempregadas e que estão à procura

de um emprego remunerado.

Os valores obtidos para cada indicador foram, sempre que adequado e possível, alvo de uma normalização, através da sua conversão numa base per capita, por forma a permitir efetuar uma comparação mais ajustada, que leva em linha de conta as diferentes dimensões dos países que integram a .

Com base em toda esta informação, correspondente tratamento estatístico e conclusões obtidas, foi elaborada então a primeira edição do relatório “World State of Quality – 2016 European Quality Scoreboard”, que se encontra disponível online (em <http://wsq.dps.uminho.pt/>), baseando-se nos dados mais recentes disponíveis à data de 30 de junho de 2016 para cada indicador considerado.

A partir dos valores associados a cada indicador, foi ainda determinada uma pontuação agregada (OEQS – Overall European Quality Scoreboard), para cada país, que corresponde à média ponderada das posições alcançadas em termos de *ranking* (de 1 a 28) para cada país e cada um dos 21 indicadores tidos em consideração.

Para uma análise mais detalhada da totalidade dos resultados alcançados, remete-se o leitor para a versão integral do relatório, apresentando-se de seguida uma síntese sumária de algumas das principais constatações, com enfoque no perfil de valores obtido em Portugal.

Principais Resultados do EQS 2016

Os valores de OEQS obtidos para os 28 Estados Membros da (Tabela 1 e Figura 3) permitiram definir 4 grupos de países, cada um abrangendo 7 nações (*Leading*, *Follower*, *Moderate* e *Lagging*). Como se pode observar, os valores de OEQS variam entre 7,85 (Finlândia) e 21,97 (Bulgária). Tal evidencia bem a existência de uma interessante diversidade de perfis da qualidade nos vários países da UE, sem que haja uma ou outra nação capaz de liderar na generalidade dos 21 indicadores (o país mais bem posicionado, que é a Finlândia, apresenta um valor médio que corresponde, para os 21 indicadores considerados,

Pais	Pontuação WSQ	Grupo
1. Finlândia	7,85	Leading
2. Áustria	7,97	
3. Suécia	8,33	
4. Holanda	8,45	
5. Dinamarca	9,05	
6. Reino Unido	10,20	
7. Luxemburgo	10,86	
8. Alemanha	10,90	Follower
9. Irlanda	11,18	
10. Eslovénia	11,45	
11. República Checa	12,76	
12. Bélgica	12,99	
13. França	13,10	
14. Espanha	14,24	
15. Portugal	14,40	Moderate
16. Estónia	14,82	
17. Malta	14,85	
18. Itália	15,65	
19. Eslováquia	17,00	
20. Polónia	17,67	
21. Hungria	17,72	
22. Chipre	17,83	Lagging
23. Roménia	18,03	
24. Lituânia	18,61	
25. Letónia	19,39	
26. Croácia	19,65	
27. Grécia	19,96	
28. Bulgária	21,97	

Tabela 1 - Pontuação WSQ – OEQS

a uma posição próxima do oitavo lugar). O grupo *Leading*, constituído pela Finlândia, Áustria, Suécia, Holanda, Dinamarca, Reino Unido e Luxemburgo apresenta valores de OEQS que variam entre 7,85 e 10,86, sendo de destacar a forte presença neste grupo de países escandinavos. Na categoria *Follower* encontramos a Alemanha, Irlanda, Eslovénia, República Checa, Bélgica, França e Espanha, com valores de OEQS a variar entre 10,90 e 14,24, com a

maioria destes países a liderar os correspondentes *rankings* em pelo menos um indicador.

Os países classificados como *Moderate* possuem valores de OEQS que se cifram entre 14,40 e 17,72, num grupo formado por Portugal, Estónia, Malta, Itália, Eslováquia, Polónia e Hungria, uma combinação de países do Sul e do Leste da Europa. Por fim, Chipre, Roménia, Lituânia, Letónia, Croácia, Grécia e Bulgária compõem o grupo *Lagging*, com valores de OEQS a variar entre 17,83 e 21,97, sendo também este um conjunto de países que combinam geografias do Leste e do Sul da Europa.

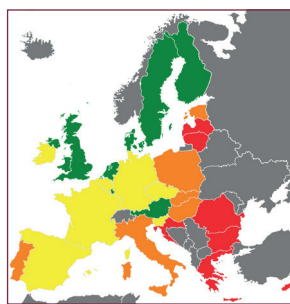


Figura 3 - Desempenho dos Países da UE segundo os Valores de OEQS 2016 e Correspondentes Categorias de Nações.

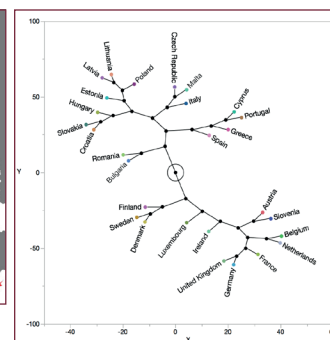


Figura 4 - Constellation Plot para os Países da UE

Vários tipos de abordagens de estatística multivariada foram ainda aplicadas a este mesmo conjunto de dados, com resultados apresentados igualmente no respetivo relatório final.

Em particular, uma análise de *clusters* permite identificar, nomeadamente através do correspondente “Constellation Plot” (Figura 4), a existência a um primeiro nível de dois grupos de nações: um maioritariamente com países dos grupos *Leading* e *Follower* e outro com países dos grupos *Moderate* e *Lagging*.

A um nível de análise mais fina, igualmente visível no respetivo dendrograma (Figura 5), é ainda possível constatar a proximidade de diferentes subgrupos de países incluindo, nomeadamente: um subgrupo com os países escandinavos (Dinamarca, Finlândia e Suécia), outro com países do Sul da Europa (Espanha, Grécia, Itália e Portugal), ou um terceiro com nações do Leste da Europa (Croá-

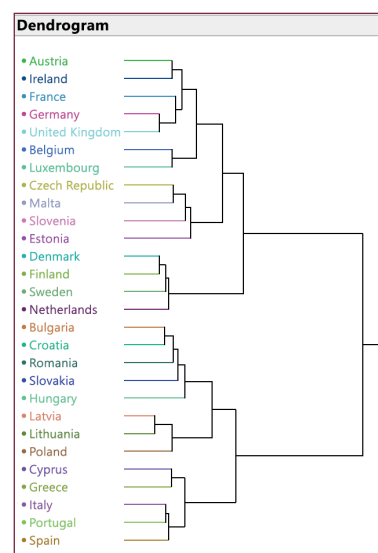


Figura 5 - Dendrograma Obtido para os Países da UE Considerando os Valores dos Rankings para cada um dos 21 Indicadores Considerados

BENCHMARKING

cia, Eslováquia, Hungria, Estónia, Letónia, Lituânia e Polónia). A título exemplificativo, mostram-se aqui também os perfis da qualidade obtidos, em termos de posição relativa nos *rankings* de cada um dos 21 indicadores, para o referido subgrupo de países escandinavos (Figura 6). Encontrando-se no *top 5* dos valores finais de OEQS, este subgrupo de nações apresenta posições de destaque num conjunto considerável de indicadores ou dimensões, como é o caso do número de membros

da IAQ, investigação, aprendizagem ao longo da vida, taxa de mortalidade infantil, competitividade, coesão social, inovação e empreendedorismo e satisfação. Porém, realçando a ideia de que nenhum país é líder em todos os indicadores ou dimensões que fazem parte do modelo EQS, facilmente se conclui que para alguns indicadores neste mesmo *cluster* de países se encontram situações que correspondem a um desempenho que fica abaixo da posição 20, nomeadamente em termos de

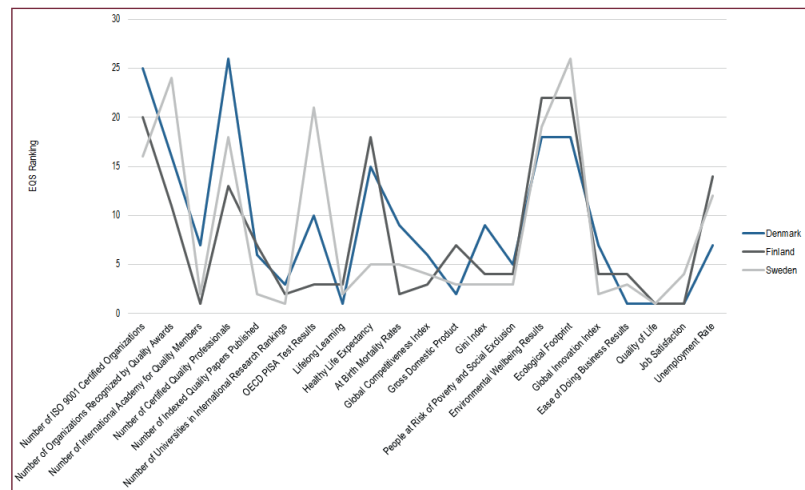


Figura 6 - Perfis dos Países Escandinavos de Acordo com os Rankings dos Indicadores EQS

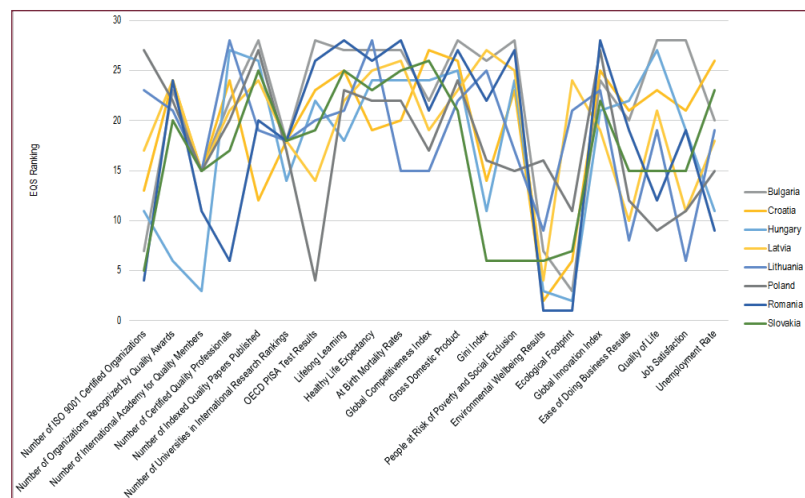


Figura 7 - Perfis dos Países do Leste da União Europeia de Acordo com os Rankings dos Indicadores EQS

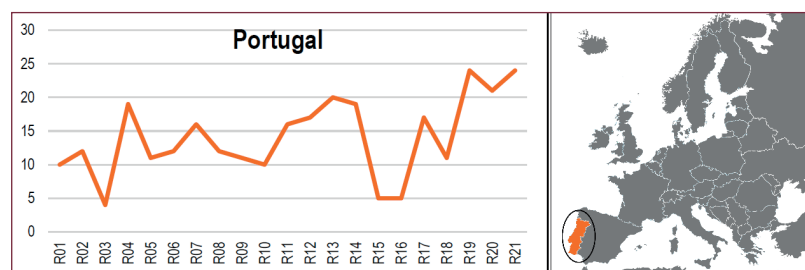


Figura 8 - Posição Relativa de Portugal: Ranking dos valores Encontrados em cada um dos 21 Indicadores que Integram o EQS (R01 a R21)

sustentabilidade. Já por outro lado, se olharmos agora para o *cluster* de países do Leste da Europa (Figura 7), na sua maioria estes fazem parte do grupo *Lagging*, apresentando valores perto ou abaixo da mediana em indicadores ou dimensões como a aprendizagem ao longo da vida, esperança de vida saudável, produto interno bruto e índice de inovação global, o que não os impede, porém de simultaneamente alcançar bons resultados noutras áreas, como é o caso da sustentabilidade. Esta diversidade de perfis nacionais é uma das riquezas intrinsecamente associadas ao movimento europeu da qualidade, diversas vezes mencionada e que agora o presente estudo ajuda a objetivar, evidenciar e caraterizar.

O Perfil da Qualidade em Portugal

Do relatório EQS constam igualmente fichas individualizadas de análise dos resultados alcançados em cada um dos 28 Estados-Membros da UE (que podem ser acedidas em <http://wsq.dps.uminho.pt/>).

A observação das posições relativas alcançadas pelo nosso país, quer para cada um dos 21 indicadores (R01 a R21 na Figura 8), quer de forma agregada, permitem retirar o seguinte conjunto de constatações essenciais:

- De modo agregado, em função dos valores de OEQS, o resultado de Portugal corresponde a 14,4, naquilo que corresponde ao 15º lugar no contexto dos 28 Estados-Membros da UE, querendo isto dizer que nos situamos na liderança da terceira categoria de países (*Moderate*);
- Trata-se de um resultado apesar de tudo interessante, mostrando que aparentemente em termos de macroqualidade, ao ocupar a 15ª posição, Portugal se encontra mais bem posicionado na UE do que em muitos outros domínios de análise (e.g. PIB, inovação, propriedade industrial), onde tipicamente nos situamos alguns lugares abaixo, várias vezes na proximidade do 20º lugar;
- Pela positiva, com valores dentro do *top 10*, encontramos os indicadores Número de Membros da *International Academy for Quality*

(4º lugar), Bem-estar e Sustentabilidade Ambiental (5º lugar), Número de Entidades Certificadas pela Norma ISO 9001 e Taxa de Mortalidade Infantil (10º lugar);

• Por sua vez, do lado menos positivo, com valores de *ranking* igual ou abaixo do 20º lugar, encontramos os indicadores Índice de Gini (20º lugar), Satisfação com o Emprego (21º lugar), Qualidade de Vida e Taxa de Desemprego (24º lugar).

Do estudo detalhado dos resultados nacionais, bem como para os demais países de UE, pode emergir uma visão bastante lúcida daquilo que temos sido capazes de alcançar mas igualmente das prioridades subjacentes a uma agenda nacional de consolidação da qualidade, capaz de ambicionar fazer-nos subir futuramente algumas posições neste “Campeonato Europeu da Qualidade”, incluindo a legítima tentativa de subir à “segunda divisão” deste mesmo campeonato, com ascensão ao grupo dos países “Follower”. Depende também de todo e cada um de nós lutar para que assim aconteça efetivamente!

Conclusões

A abordagem aqui relatada para medir e caracterizar a macroqualidade de diferentes países permite-nos perceber os modos como cada um se encontra comprometido com a qualidade, realçar as diferentes realidades existentes em várias geografias, analisar diversos tipos de perfis da qualidade e assumir prioridades específicas de evolução, consolidação e desenvolvimento da qualidade.

Neste artigo apresentam-se pela primeira vez os resultados obtidos, a partir dos últimos valores disponíveis para cada indicador em meados de 2016, para os 28 Estados-Membros, através de um total de 21 indicadores, que se repartem por 10

dimensões de análise. Como resultado final agregado, é ainda obtido um valor final de OEQS que traduz, em média, a posição relativa de cada país no conjunto dos 21 indicadores considerados. Foi assim possível constatar a existência de uma pluralidade de perfis da qualidade, não havendo, portanto, nenhum país que tenha apenas excelentes ou maus resultados em termos de posicionamento relativo para a generalidade dos indicadores considerados.

A partir dos perfis individuais de macroqualidade para cada nação é ainda possível identificar forças e fraquezas específicas, que podem ser observadas através da visualização das fichas de cada país que acompanha o relatório EQS (e que podem ser acedidas em <http://wsq.dps.uminho.pt/>). Vários tipos de estudos de estatística multivariada foram igualmente efetuados, tendo permitido identificar grupos de países que possuem maiores afinidades entre os respetivos perfis de macroqualidade. Globalmente, Portugal ocupa um nível agregado de macroqualidade que coloca o nosso país em 15º lugar no contexto da UE, com indicadores que se situam entre o 4º e o 24º lugares, conforme acima descrito.

No momento em que, para além da divulgação dos resultados obtidos, caminhamos para uma eventual adaptação da metodologia adotada tendo em vista a inclusão de mais países na nossa análise, espera-se que esta partilha de resultados possa inspirar ambições crescentes de reforço da posição nacional em macroqualidade, ao mesmo tempo que ficamos inteiramente recetivos a acolher sugestões quanto a eventuais afinações a efetuar na metodologia de trabalho desenvolvida e adotada. ▮

Referências bibliográficas

- ASQ. (sem data). *The Value of an ASQ Certification*. Obtido a 1 de Agosto de 2016, de <http://asq.org/cert>
- Cornell University, INSEAD, & WIPO. (2016). *Global Innovation Index 2015: Switzerland, UK, Sweden, Netherlands, USA are Leaders*. Obtido a 7 de Setembro de 2016, de <https://www.globalinnovationindex.org/media-press-releases>
- CQI. (2016). *The quality profession*. Obtido a 1 de Agosto de 2016, de <https://www.quality.org/article/quality-profession>
- Cubo, C. (2016). *World Quality Framework : uma nova abordagem para medir a Macroqualidade*. Universidade do Minho.
- EFQM. (sem data). What is excellence? Obtido a 28 de Julho de 2016, de <http://www.efqm.eu/efqm-model/what-is-excellence>
- EOQ. (sem data). Which professions are certified by the EOQ? Obtido a 1 de Agosto de 2016, de http://www.eoq.org/the_eoq_personnel_registration_unit_eoq_pru/eoq_certifications.html
- Eurostat. (sem data). People at risk of poverty or social exclusion. Obtido a 6 de Setembro de 2016, de http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/t2020_50
- Eurostat. (2015). Income and living conditions (ilc). Obtido a 6 de Setembro de 2016, de http://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/ilc_esms.htm
- Eurostat. (2016). Unemployment - LFS adjusted series (une). Obtido a 7 de Setembro de 2016, de http://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/EN/une_esms.htm
- Global Footprint Network. (2016). World Footprint. Obtido a 6 de Setembro de 2016, de http://www.footprintnetwork.org/en/index.php/GFN/page/world_footprint
- Hollanders, H., Es-Sadki, N., & Kanerva, M. (2015). *Innovation Union Scoreboard 2015*.
- IAQ. (2016). Welcome To International Academy for Quality (IAQ). Obtido a 26 de Agosto de 2016, de <http://www.iaqweb.net/>
- ISO. (2016). The ISO Survey. Obtido a 26 de Agosto de 2016, de <http://www.iso.org/iso/iso-survey>
- Kelley, E., & Hurst, J. (2006). *Health Care Quality Indicators Project Conceptual Framework Paper* (No. 23).
- Mainz, J. (2003). Defining and classifying clinical indicators for quality improvement. *International Journal of Quality in Health Care*, 15(6), 523–530.
- Nogueira, H., & Remoaldo, P. (2010). *Olhares Geográficos Sobre a Saúde*. (E. Colibri, Ed.). Lisboa.
- OECD. (2016a). *About PISA*. Obtido a 31 de Agosto de 2016, de <http://www.oecd.org/pisa/aboutpisa/>
- OECD. (2016b). *Gross domestic product (GDP)* (indicator). <http://doi.org/10.1787/dc2f7aec-en>
- Robert, G. B., Anderson, J. E., Burnett, S. J., Aase, K., Andersson-Gare, B., Bal, R., ... Fulop, N. J. (2011). *A longitudinal, multi-level comparative study of quality and safety in European hospitals: the QUASER study protocol*. *BMC Health Services Research*, 11(285), 1–9. <http://doi.org/10.1186/1472-6963-11-285>
- Saraiva, P. (2015). Qualidade glocal. *Qualidade*, 6–10.
- Saraiva, P., & Sampaio, P. (2016). *Glocal Quality. Em Livro de Atas do European Organization for Quality Congress* (p. 6). Helsínquia, Finlândia.
- Saraiva, P., Sampaio, P., Cubo, C., Reis, M., & d'Orey, J. (2016). *EQS Report 2016*, Portugal.
- Shanghai Ranking Consultancy. (2016). About Us. Obtido a 1 de Agosto de 2016, de <http://www.shanghairanking.com/aboutus.html>
- Sustainable Society Foundation. (2015). SSI. Obtido a 6 de Setembro de 2016, de <http://www.ssindex.com/ssi/>
- The World Bank. (2016). About Doing Business. Obtido a 8 de Setembro de 2016, de <http://www.doingbusiness.org/about-us>
- UNESCO. (sem data). Lifelong Learning. Obtido a 1 de Setembro de 2016, de <http://en.unesco.org/world-education-forum-2015/5-key-themes/lifelong-learning>
- World Economic Forum. (2016). FAQs. Obtido a 5 de Setembro de 2016, de <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/faqs/>
- World Health Organization. (2002). *Innovative Care for Chronic Conditions. Building Blocks for Action: Global report*, (2), 29–38.