GOUVERNANCE DES INDICATEURS DE QUALITÉ AU SEIN DE L'ANQ : ÉVOLUTION, MISE EN PLACE ET MISE À JOUR DES INDICATEURS DE QUALITÉ AU SEIN DE L'ANQ

SYNTHÈSE DES PRINCIPES FONDAMENTAUX PERTINENTS

Auteurs : L. Hadorn

Version : V 2.0

Date : adopté par le comité le 24 novembre 2026

Weltpoststrasse 5•3015 Berne
+41 31 511 38 40•info@anq.ch• anq.ch

Table des matières

Contexte et objectifs 3

Principes fondamentaux de la gouvernance 3

Structure de gouvernance 4

- Niveau stratégique 5
- Niveau opérationnel 6
- Au niveau technique 7
- Au niveau scientifique 8
- Organisations affiliées aux parties contractantes 9

Processus de gouvernance de l'amélioration de la qualité 11

Voies décisionnelles et d'escalade 12

- Remontée hiérarchique 12

Communication et transparence 13

Assurance qualité de la gouvernance 13

Modèle de gouvernance de l'amélioration de la qualité (QI) de l'ANQ 14

Conclusion 15

Liste des figures et des tableaux 15

CONTEXTE ET OBJECTIFS

Les indicateurs de qualité (IQ) servent à mesurer, évaluer et améliorer de manière systématique la qualité des soins dans le secteur de la santé. Pour que les IQ puissent être mis en œuvre au sein de l'ANQ de manière techniquement valable, acceptée et durable, il est nécessaire de disposer d'une gouvernance claire, applicable à tous les domaines spécialisés.

Le présent document décrit les rôles, les responsabilités, les processus et les voies décisionnelles pour l'évolution, l'introduction, la mise en œuvre, le perfectionnement et l'application des indicateurs de qualité. Il rassemble les principes fondamentaux pertinents et définit le cadre actuellement en vigueur.

Les objectifs de la gouvernance de l'amélioration de la qualité sont les suivants :

- Garantir la qualité technique et le fondement scientifique des indicateurs collectés
- Un processus de décision transparent et traçable lors de l'évolution et de la révision des indicateurs
- Impliquer les parties prenantes concernées dans le processus de décision détaillé
- Définir clairement les rôles et les responsabilités dans le processus de décision détaillé
- Accompagnement de la mise en place et mise en œuvre efficace et coordonnée de l'assurance qualité
- Développement continu de l'assurance qualité, des outils et des méthodes utilisés

PRINCIPES FONDAMENTAUX DE LA GOUVERNANCE

La gouvernance de l'assurance qualité repose sur les principes suivants :

Qualité technique	Les indicateurs de qualité (IQ) reposent sur des données scientifiques, des méthodes reconnues et des instruments de mesure validés, ou font l'objet d'une phase pilote dans le cadre du processus de mise en place en vue de leur utilisation dans le cadre des mesures nationales.
Transparence	Les décisions, les critères et les processus sont documentés et traçables.
Participation	Les membres, les parties contractantes et leurs organisations affiliées sont impliqués dès le début et ont la possibilité de participer. Un bilan est dressé tous les quatre ans.
Faisabilité	Les mesures d'amélioration de la qualité doivent pouvoir être mises en œuvre dans la pratique quotidienne des soins et préserver les ressources.
Amélioration continue	Les indicateurs de qualité sont régulièrement réexaminés, perfectionnés et adaptés aux nouvelles connaissances.

Tableau 1 : principes fondamentaux de la gouvernance, présentation propre 2026

STRUCTURE DE GOUVERNANCE

Tous les travaux s'appuient sur les bases réglementaires suivantes, notamment : le contrat qualité national ANQ 2011 et ses annexes, les statuts et le règlement intérieur (non publics), le catalogue de critères relatifs aux nouveaux Thèmes de mesure, les règles de la dispense, le cahier des charges et le profil d'exigences des groupes qualité, ainsi que les directives relatives à la consultation [1]

INSTANCE/ORGANISATION	BASE RÉGLEMENTAIRE	RÔLE DANS LE PROCESSUS D'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ
Parties contractantes	Contrat qualité national ANQ 2011 et ses annexes	Décisions (*à l'unanimité*) : adaptations du contrat, notamment adaptation du plan de mesure en ce qui concerne les indicateurs à mesurer
Membres	statuts	Décisions : stratégie, financement, structures
comité	Statuts et règlement intérieur	Orientations et décisions (*décisions à la majorité*) : hiérarchisation des priorités stratégiques ; lancement de consultations en fonction de la pertinence ; ajout ou suppression d'indicateurs de qualité (IQ) sur la base des consultations ; communication stratégique ; définition des conditions-cadres, notamment des critères relatifs aux IQ, des règles de la dispense, des exigences et des obligations des responsables de la qualité (QA)
Bureau de l'ANQ	Contrat qualité national ANQ 2011, statuts et règlement intérieur	Lancement, coordination et mise en œuvre : gestion des processus ; organisation des consultations ; mise en application des mesures pilotes et des mesures de routine de l'indicateur de qualité (QI) ; communication opérationnelle
Groupes qualité/groupes d'experts	Cahier des charges des responsables de la GQ (GQ) et des comités d'experts (GE)	Décider : méthode et instruments de mesure pour la mesure de l'amélioration de la qualité Apprécier, évaluer et recommander : indicateurs, évaluer la pertinence des ajustements dans l'analyse et les publications à l'attention du comité
Partenaires de coopération scientifiques et universitaires	Contrats à durée déterminée, y compris les accords relatifs au traitement des données pour le compte de tiers (ADV)	Développement, analyse et évaluation : méthodologie, accompagnement des phases pilotes et de la mise en œuvre courante, suivi scientifique
Hôpitaux/cliniques	contrat qualité national ANQ 2011	Participation et mise en œuvre : bilans de situation, réalisation de mesures pilotes et de routine, retours d'expérience, financement des mesures

[1] Dans le présent document, le terme « consultation » désigne les consultations menées par l'ANQ dans le cadre des adaptations du plan de mesure ANQ et des principes fondamentaux.

Cantons	Contrat qualité national ANQ 2011	Participation et avantages : bilans, pilotage sur la base des résultats
Assureurs	Contrat qualité national ANQ 2011	Participation et avantages : bilans, exploitation des résultats

NIVEAU STRATÉGIQUE

Parties contractantes (H+, prio.swiss, MTK, OFAS, Suva, CDS, ANQ)

Missions :

- Participation au développement des mesures nationales de qualité
- Participation à la consultation sur les indicateurs de qualité proposés ainsi que sur leur adaptation ou leur suppression
- Participation aux bilans de situation

Compétences :

- Décision concernant l'adaptation des annexes au contrat qualité national ANQ 2011
- Décision concernant le plan de mesure ou les indicateurs de qualité à mesurer

Responsabilité :

- Garantir le développement des bases contractuelles de l'ANQ et de son offre
- Intégration de l'obligation de mesure dans les contrats, par exemple les conventions tarifaires

Membres (H+, prio.swiss, assureurs sociaux fédéraux, tous les cantons, Principauté du Liechtenstein, CDS)

Tâches :

- Participation aux consultations relatives aux modifications pertinentes des concepts d'évaluation et de publication, notamment en ce qui concerne la méthode ou les instruments de mesure
- Participation au bilan
- Réception des analyses des partenaires

Compétences :

- Approbation de la stratégie
- Exercice des droits des membres conformément aux statuts, notamment l'élection du comité, l'approbation du budget, des comptes annuels et du rapport annuel

Responsabilité

- Participation à l'élaboration du développement stratégique des mesures nationales de qualité
- Financement des structures de l'association

Comité (H+, prio.swiss, MTK, CDS, cantons)

Missions :

- Direction stratégique et développement de l'association
- Pilotage du développement des mesures nationales de qualité
- Définition des conditions-cadres, notamment des règlements, des principes et du catalogue de critères
- Assurer la communication stratégique

Compétences :

- Décision relative à la mise en application d'une consultation en tenant compte de la pertinence de la modification envisagée (assurance qualité, instruments de mesure, méthode)
- Décision concernant l'ajout, l'adaptation ou la suppression d'indicateurs de qualité (IQ) dans le cadre des compétences définies par le contrat de qualité (Mise en application d'une procédure de consultation).
- Définition des priorités stratégiques et des objectifs annuels
- Approbation des textes réglementaires de l'ANQ, notamment les règlements, les principes et le catalogue de critères
- Hiérarchisation des projets d'évolution et des projets pilotes

Responsabilité :

- Garantie des ressources humaines et financières nécessaires
- Garantir un processus de gouvernance transparent, traçable et conforme aux règles
- Garantir un développement du plan de mesure adapté aux besoins

NIVEAU OPÉRATIONNEL

Bureau de l'ANQ

Missions :

- Pilotage des processus et coordination des parties prenantes concernées
- Élaboration de bases décisionnelles à l'intention des commissions compétentes
- Élaboration de directives de fond et de forme pour la collecte et la transmission des données, en collaboration avec les partenaires de coopération universitaires et scientifiques

- Coordination des opérations courantes (mesures de soutien techniques et organisationnelles, formations, évaluation)
- Préparation et mise en application de consultations (concernant de nouveaux indicateurs de qualité chez les parties contractantes de l'ANQ / concernant des modifications pertinentes des concepts d'évaluation et de publication chez les membres de l'ANQ)
- Traitement des résultats des consultations afin de fournir une base décisionnelle au comité
- Mise à jour de la réglementation de l'ANQ, en particulier des règlements, des principes et du catalogue de critères
- Organisation de projets pilotes avec les prestations correspondantes (mesures de soutien techniques et organisationnelles, formations, évaluation)
- Assurer la communication opérationnelle

Compétences :

- Prise de décision concernant les adaptations à apporter aux concepts d'évaluation et de publication, conformément aux réponses à la consultation des membres de l'ANQ
- Évaluation des demandes de dérogation selon des principes définis
- Attribution de mandats à des partenaires de coopération scientifiques et universitaires selon des critères et des conditions-cadres

Responsabilité :

- Garantir un processus de gouvernance de l'assurance qualité conforme, transparent et efficace
- Gestion responsable et conforme à la protection des données des données de mesure et de leur mise à jour

AU NIVEAU TECHNIQUE

groupes qualité

Missions :

- Identification et/ou évaluation de la pertinence scientifique et pratique des Thèmes de mesure et des indicateurs de qualité pertinents, ainsi que de leur pertinence technique
- Évaluation technique des rapports publiés de manière transparente
- Élaboration de recommandations pour le contrôle de la qualité des données / définition de valeurs attendues en matière de qualité des données
- Évaluation des méthodes et des instruments de mesure appropriés et participation à l'élaboration de manuels de mesure en collaboration avec les partenaires de coopération
- Élaboration de mesures visant à l'amélioration continue des mesures en cours

- Accompagnement technique des projets pilotes et évaluation des résultats
- Évaluation de la pertinence des adaptations apportées aux concepts d'analyse et de publication
- Élaboration de recommandations concernant l'introduction, l'adaptation ou le perfectionnement de l'amélioration de la qualité (QI) ; instruments de mesure et méthodes
- Évaluation des demandes de dispense

Compétences :

- Approbation des rapports publiés de manière transparente au niveau national
- Décision concernant le développement technique des méthodes, des instruments de mesure et de l'utilisation des données disponibles dans le cadre des mesures existantes
- Émission de recommandations techniques concernant l'évolution, l'ajout ou la suppression d'indicateurs de qualité (IQ)
- Mise en place de groupes d'experts

Responsabilités :

- Garantir la qualité technique et la pertinence pratique des indicateurs de qualité
- Garantir une évaluation technique fondée sur des données probantes
- Garantir une participation technique continue aux travaux du groupe qualité.

AU NIVEAU SCIENTIFIQUE

Partenaires de coopération scientifiques et universitaires

Tâches conformément aux accords contractuels, notamment :

- Évolution et validation d'instruments de mesure
- Mise en application d'analyses statistiques, d'évaluations de données et d'ajustements des risques
- Planification, mise en application et évaluation de mesures pilotes
- Suivi scientifique des évolutions
- Assurance qualité de la méthodologie appliquée
- Identification des possibilités d'optimisation à partir des données et des résultats

Compétences conformément aux accords contractuels, notamment :

- Recommandations techniques concernant la méthodologie, l'ajustement des risques et l'analyse des données
- Propositions visant à perfectionner les indicateurs de qualité
- Recommandations techniques concernant l'interprétation des résultats

Responsabilité :

- Garantie d'un haut niveau de qualité technique des prestations fournies
- Exécution minutieuse et dans les délais des tâches confiées
- Garantie de la qualité scientifique et de la validité des indicateurs de qualité

ORGANISATIONS AFFILIÉES AUX PARTIES CONTRACTANTES

Hôpitaux/cliniques

Missions :

- Participation aux bilans de situation
- Participation aux projets pilotes
- Prises de position dans le cadre des procédures de consultation
- Mise en application des mesures nationales de qualité
- Retour d'information sur la praticabilité et la faisabilité des mesures
- Réception des analyses des partenaires
- Apport d'expériences pratiques et de propositions d'amélioration ; utilisation des résultats des mesures pour le développement de la qualité et la gestion de la qualité

Compétences :

- Accès à ses propres résultats et aux évaluations des partenaires conformément aux règlements de l'ANQ
- Dépôt de demandes d'examen de nouveaux thèmes de mesure et indicateurs de qualité
- Dépôt de demandes de révision ou de perfectionnement des indicateurs de qualité existants
- Demande de dérogations conformément aux principes de l'ANQ

Représentation du point de vue des prestataires au sein des groupes de travail, des projets pilotes et des procédures de consultation

Responsabilité :

- Mise en œuvre des mesures de qualité conformément aux directives de l'ANQ
- Garantie d'une collecte de données d'exhaustivité, conforme à la législation et de haute qualité (garantie de la qualité des données et de la protection des données)
- Contribution au développement continu du système national de mesure de la qualité

Cantons

Tâches :

- Participation au bilan
- Réception des analyses des partenaires

Compétences :

- Intégration des exigences et des perspectives cantonales dans les bilans et les procédures de consultation
- Intégration des perspectives cantonales dans le développement des mesures nationales de qualité ; utilisation des résultats à des fins de politique de santé et de planification
- Prise en compte des obligations de mesure de l'ANQ lors de l'élaboration des mandats de prestations

Responsabilité :

- Soutien à des soins de santé axés sur la qualité dans le canton concerné
- Promotion de l'utilisation des mesures de qualité pour les processus de pilotage et d'amélioration

Assureurs

Tâches :

- Participation aux bilans de situation
- Utilisation des résultats pour les questions de qualité et contractuelles
- Apporter le point de vue des assureurs dans le développement des mesures nationales de qualité

Compétences :

- Apporter des points de vue pertinents pour le secteur des assurances lors des bilans de situation et des consultations.

Responsabilité :

- Promotion de soins de santé transparents et axés sur la qualité
- Soutien au développement continu du système national de mesure de la qualité

PROCESSUS DE GOUVERNANCE DE L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ

PHASE	DÉSIGNATION	DESCRIPTION	RESPONSABLES PRINCIPAUX
Phase 1	Identification des thèmes	• Réception des thèmes/Indicateurs provenant de diverses sources • Analyse et bilan • Identification des thèmes pertinents en matière de soins • Recommandation technique	• Bureau de l'ANQ • Mandataires • Comités d'experts • Hôpitaux/cliniques
Phase 2	Évaluation structurée	• Définition de l'indicateur de qualité • Évaluation à l'aide du catalogue de critères, notamment : – Pertinence – Preuve – Validité – Fiabilité – Faisabilité – Utilité – Influençabilité	• Comités d'experts • Partenaires de coopération scientifiques et universitaires
Phase 3	évolution	• Choix ou évolution d'une méthode de mesure • Choix de l'instrument de mesure • Vérification de la disponibilité des données	• Bureau de l'ANQ • Comités d'experts • Partenaires de coopération scientifiques et universitaires
Phase 4	Phase pilote	• Mise en application de projets pilotes/mesures sans publication transparente • Évaluation de la faisabilité • Analyse de la qualité des données • Ajustement des risques	• Bureau de l'ANQ • Partenaires de coopération scientifiques et universitaires • Comités d'experts • Hôpitaux/cliniques
Phase 5	Consultation et décision	• Consultation auprès des membres de l'ANQ et de leurs organisations affiliées • Documentation et évaluation des retours d'expérience • Décision relative à la mise en œuvre (consultation à l'unanimité) • Intégration dans le plan de mesure	• Bureau de l'ANQ • comité • Parties contractantes du contrat de qualité ANQ 2011
Phase 6	Mise en œuvre	• Mise en place de l'indicateur • Formation et communication • Mise en application des mesures	• Bureau de l'ANQ • Partenaires de coopération scientifiques et universitaires

			• Hôpitaux/cliniques
Phase 7	Évaluation et développement	• Bilan régulier – Bilan tous les 4 ans (membres et leurs organisations affiliées) – Discussion annuelle au sein des commissions (GQ/GE) – Discussion sur les conclusions tirées des résultats des mesures (partenaires de coopération) • Adaptation en fonction des nouvelles connaissances – Mise à jour de la méthodologie – Adaptation de l'instrument de mesure – Adaptation des périodes de relevé – Suppression du plan de mesure	• bureau • comité • Comités d'experts • Partenaires de coopération scientifiques et universitaires

Tableau 2 : processus de gouvernance standardisé, représentation propre 2026

VOIES DÉCISIONNELLES ET D'ESCALADE

Décisions techniques	Elles sont préparées et recommandées par des groupes qualité.
Décisions opérationnelles	Elles sont prises par le bureau de l’ANQ.
Décisions stratégiques	Elles sont adoptées par le comité.

Tableau 3 : circuits décisionnels et d'escalade, représentation propre 2026

REMONTÉE HIÉRARCHIQUE

En cas de désaccord :

- une clarification technique du sujet avec
  - les groupes qualité
  - des comités d’experts
  - partenaire de coopération
- Élaboration de variantes possibles avec leurs avantages et leurs inconvénients
- Décision stratégique prise par le comité/l'assemblée générale

Toute modification du plan de mesure est soumise au principe de l'unanimité des parties contractantes. Si l'unanimité n'est pas atteinte lors de la consultation, la modification n'est pas intégrée au plan de mesure. Un nouvel examen est possible après une révision appropriée. En

raison de l'exigence d'unanimité, aucune procédure d'escalade n'est prévue pour les décisions relatives au plan de mesure

COMMUNICATION ET TRANSPARENCE

Afin de garantir l’adhésion, les éléments suivants sont documentés :

- les fondements des décisions sont documentés
- les parties prenantes sont régulièrement informées
- les résultats sont communiqués de manière transparente
- Les consultations ont été menées de manière structurée

ASSURANCE QUALITÉ DE LA GOUVERNANCE

La structure de gouvernance fait l'objet d'évaluations régulières portant sur :

- l'efficacité des processus
- de la qualité des décisions
- de l'implication des parties prenantes
- de l'impact de l'assurance qualité
- l'actualité des méthodes
- Actualité du cadre réglementaire, notamment des règlements, des principes et du catalogue de critères

MODÈLE DE GOUVERNANCE DE L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ (QI) DE L'ANQ

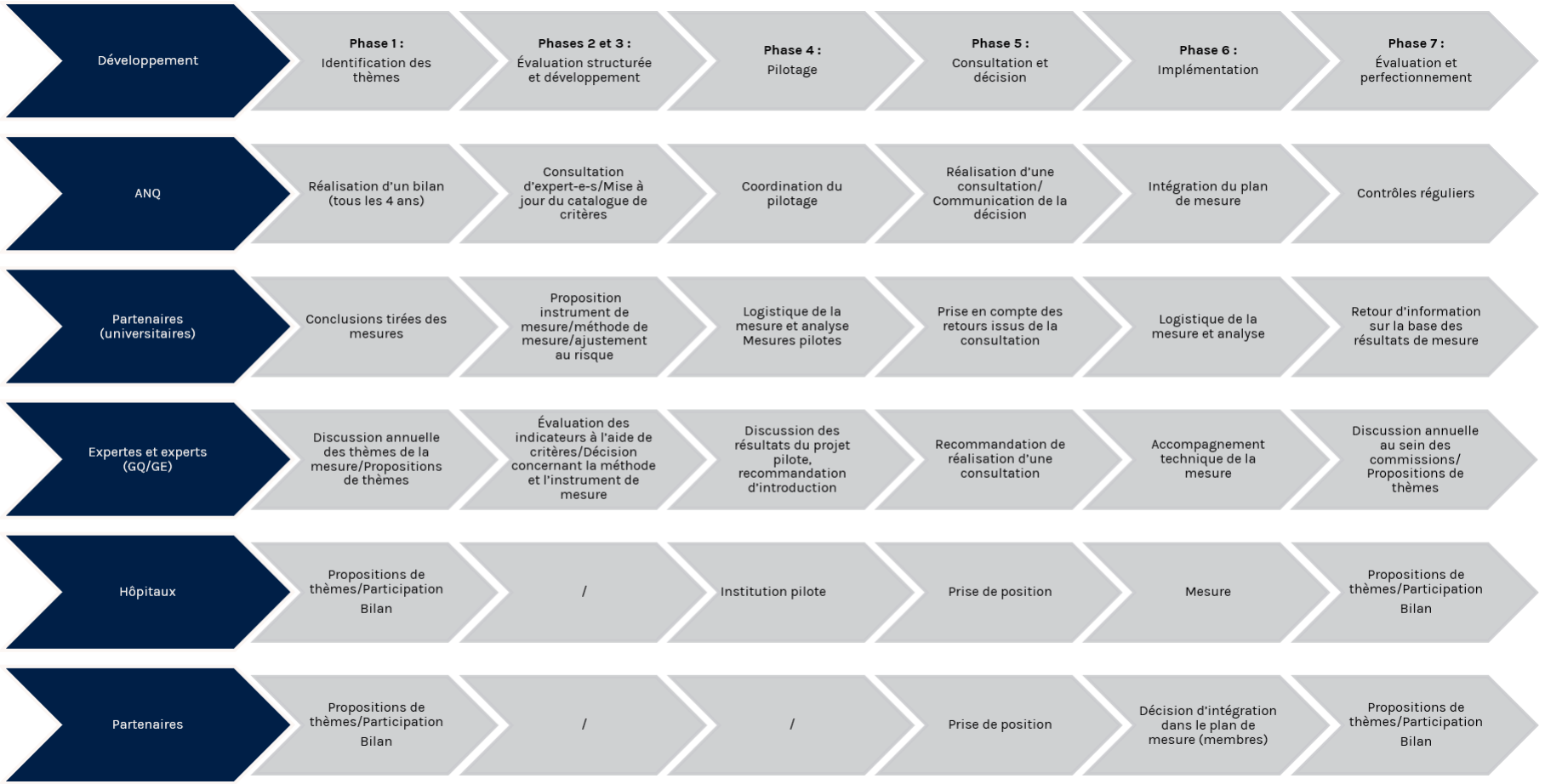

Illustration 1 : vue d'ensemble du modèle de gouvernance de l'amélioration de la qualité (QI) de l'ANQ, représentation propre 2026

CONCLUSION

Une gouvernance claire jette les bases d'indicateurs de qualité crédibles, scientifiquement fondés et bénéficiant d'un large soutien. La collaboration structurée entre les comités d'experts, la communauté scientifique, les prestataires de soins et les décideurs stratégiques garantit que l'assurance qualité apporte une contribution durable au développement de la qualité dans le secteur de la santé.

LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX

Illustration 1 : vue d'ensemble du modèle de gouvernance de l'amélioration de la qualité (QI) de l'ANQ, représentation propre 2026 14

Tableau 1 : principes fondamentaux de la gouvernance, présentation propre 2026 3
Tableau 2 : processus de gouvernance standardisé, représentation propre 2026 12
Tableau 3 : circuits décisionnels et d'escalade, représentation propre 2026 12

24 novembre 2026

Ce document a été traduit avec DeepL Pro. En cas de divergence ou d'incohérence, la version originale allemande fait foi.