GOVERNANCE DEGLI INDICATORI DI QUALITÀ PRESSO L'ANQ: ANDAMENTO, INTRODUZIONE E AGGIORNAMENTO DEGLI INDICATORI DI QUALITÀ NELL'ANQ

SINTESI DEI PRINCIPI FONDAMENTALI

Autori:	L. Hadorn
Versione:	V 2.0
Data:	approvata dal comitato il 24 novembre 2026

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

Indice

Contesto iniziale e obiettivi 3

Principi fondamentali della governance 3

Struttura di governance 4

- Livello strategico 5
- Livello operativo 7
- Livello tecnico 7
- Livello scientifico 8
- Organizzazioni affiliate alle parti contraenti 9

Processo di governance della qualità 11

Percorsi decisionali e di escalation 12

- Eskalazione 13

Comunicazione e trasparenza 13

Garanzia della qualità della governance 13

Modello di governance del miglioramento della qualità (QI) ANQ 14

Considerazioni finali 15

Elenco delle figure e delle tabelle 15

CONTESTO INIZIALE E OBIETTIVI

Gli indicatori di qualità (IQ) servono alla misurazione sistematica, alla valutazione e al miglioramento continuo della qualità dell'assistenza nel settore sanitario. Affinché gli IQ possano essere implementati nell'ANQ in modo tecnicamente valido, accettato e sostenibile, è necessaria una governance chiara che valga per tutti i Settori.

Il presente documento descrive ruoli, responsabilità, processi e percorsi decisionali per lo sviluppo, l'introduzione, l'implementazione, il perfezionamento e l'applicazione degli indicatori di qualità. Si tratta di una sintesi dei principi fondamentali rilevanti e definisce il quadro normativo attualmente vincolante.

Gli obiettivi della governance della QI sono:

- Garantire la qualità tecnica e la fondatezza scientifica degli indicatori rilevati
- Procedure di decisione trasparenti e tracciabili nello sviluppo e nella revisione degli indicatori
- Coinvolgimento delle parti interessate rilevanti nella procedura di decisione
- Definizione chiara dei ruoli e delle responsabilità nella procedura di decisione
- Accompagnamento dell'introduzione e attuazione efficiente e coordinata della QI
- Sviluppo continuo del sistema di miglioramento della qualità (QI), degli strumenti e dei metodi utilizzati

PRINCIPI FONDAMENTALI DELLA GOVERNANCE

La governance della QI si basa sui seguenti principi:

Qualità tecnica	Le iniziative di miglioramento della qualità (QI) si basano su evidenze scientifiche, metodi riconosciuti e strumenti di misurazione convalidati oppure vengono testate nell'ambito del processo di introduzione per l'applicazione nel contesto delle misurazioni nazionali.
Trasparenza	Le decisioni, i criteri e i processi sono documentati e tracciabili.
Partecipazione	I membri, le parti contraenti e le loro organizzazioni affiliate vengono coinvolti sin dalle prime fasi e hanno la possibilità di partecipare attivamente. Ogni quattro anni viene effettuato il bilancio della situazione.
Praticabilità	Le misure di miglioramento della qualità devono essere attuabili nella pratica quotidiana dell'assistenza sanitaria e non comportare un eccessivo dispendio di risorse.

Miglioramento continuo	Le misure di qualità (QI) vengono regolarmente verificate, perfezionate e adeguate alle nuove conoscenze.

Tabella1 : Principi fondamentali della governance, elaborazione propria 2026

STRUTTURA DI GOVERNANCE

La base per tutte le attività è costituita dai seguenti atti normativi, in particolare: Contratto nazionale di qualità ANQ 2011 e Annessi, Statuti e Regolamento interno (non pubblico), Catalogo dei criteri per i nuovi Temi di misurazione, Principi per chiedere una dispensa, Capitolato d'oneri e profilo dei requisiti per i comitati per la qualità, nonché Linee guida per la consultazione [1]

ORGANO/ORGANIZZAZIONE	BASE NORMATIVA	RUOLO NEL PROCESSO DI MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ
Parti contraenti	Contratto nazionale di qualità ANQ 2011 e annessi	Decisioni (*decisione unanime*): adeguamenti del contratto, in particolare adeguamento del piano di misurazione in relazione agli Indicatori da misurare
Membri	Statuti	Decisioni: strategia, finanziamento, strutture
comitato	Statuti e regolamento interno	Orientamenti e decisioni (*decisioni a maggioranza*): definizione delle priorità strategiche; avvio di consultazioni in base alla rilevanza; inserimento/cancellazione di QI sulla base della consultazione; comunicazione strategica; definizione delle condizioni quadro, in particolare dei criteri per i QI, dei Principi per chiedere una dispensa, dei requisiti e degli obblighi dei QA
Segretariato generale ANQ	Contratto nazionale di qualità ANQ 2011, Statuti e regolamento interno	Avvio, coordinamento e attuazione: gestione dei processi; svolgimento delle consultazioni; attuazione delle misurazioni pilota e di routine degli indicatori di qualità (QI); comunicazione operativa
Comitati per la qualità/organismi di esperti	Capitolato d'oneri CQ/GE	Decisioni: metodo e strumenti di misurazione per la misurazione della qualità interna (QI) Valutazione, analisi e raccomandazioni: indicatori, valutazione della rilevanza degli adeguamenti nella valutazione e nelle Pubblicazioni all'attenzione del comitato direttivo

[1] Il termine «consultazione» utilizzato nel presente documento si riferisce alle consultazioni condotte dall'ANQ nell'ambito degli adeguamenti del piano di misurazione e dei principi di base.

Partner di cooperazione scientifici e universitari	Contratti a tempo determinato, compresi gli accordi sul trattamento dei dati per conto terzi (ADV)	Sviluppo, analisi e valutazione: metodologia, accompagnamento delle fasi pilota e delle attività di routine, supporto scientifico
Ospedali/cliniche	contratto nazionale di qualità ANQ 2011	Partecipazione e attuazione: bilancio della situazione, realizzazione di misurazioni pilota e di routine, feedback, finanziamento delle misurazioni
cantoni	Contratto nazionale di qualità ANQ 2011	Partecipazione e benefici: bilancio della situazione, gestione basata sui risultati
assicuratori	Contratto nazionale di qualità ANQ 2011	Partecipazione e benefici: bilancio della situazione, utilizzo dei risultati

LIVELLO STRATEGICO

Parti contraenti (H+, prio.swiss, MTK, UFAS, Suva, CDS, ANQ)

Compiti:

- Partecipazione all'ulteriore sviluppo delle Misurazioni di qualità nazionali
- Partecipazione alla consultazione sugli indicatori di qualità proposte, nonché sul loro adeguamento o sulla loro soppressione
- Partecipazione al bilancio della situazione attuale

Competenze:

- Decisione in merito all'adeguamento degli annessi al contratto nazionale di qualità ANQ 2011
- Decisione in merito al piano di misurazione e agli indicatori di qualità da misurare

Responsabilità:

- Garantire l'ulteriore sviluppo delle basi contrattuali dell'ANQ e della relativa offerta
- Inserimento dell'obbligo di misurazione nei contratti, ad es. nei contratti tariffari

Membri (H+, prio.swiss, assicuratori sociali federali, tutti i cantoni, Principato del Liechtenstein, CDS)

Compiti:

- Partecipazione alle consultazioni relative a modifiche rilevanti dei concetti di valutazione e di pubblicazione, in particolare per quanto riguarda il metodo o gli strumenti di misurazione

- Partecipazione al bilancio della situazione attuale
- Ricezione delle valutazioni dei partner

Competenze:

- Approvazione della strategia
- Esercizio dei diritti dei soci ai sensi dei Statuti, in particolare elezione del comitato direttivo, approvazione del bilancio preventivo, del bilancio d'esercizio e del rapporto annuale

Responsabilità
- Partecipazione allo sviluppo strategico delle Misurazioni di qualità nazionali
- Finanziamento delle strutture associative

Comitato direttivo (H+, prio.swiss, MTK, CDS, cantoni)

Compiti:

- Gestione strategica e sviluppo dell'associazione
- Coordinamento dell'ulteriore sviluppo delle Misurazioni di qualità nazionali
- Definizione delle condizioni quadro, in particolare regolamenti, principi e catalogo dei criteri
- Garanzia della comunicazione strategica

Competenze:

- Decisione in merito allo svolgimento di una consultazione, tenendo conto della rilevanza della modifica prevista (QI, strumenti di misurazione, metodo)
- Decisione in merito all'introduzione, all'adeguamento o alla soppressione di indicatori di qualità (QI) nell'ambito delle competenze previste dal contratto di qualità (Svolgimento della procedura di consultazione).
- Definizione delle priorità strategiche e degli obiettivi annuali
- Approvazione dei regolamenti ANQ, in particolare dei regolamenti, dei principi e del catalogo dei criteri
- Definizione delle priorità relative ai progetti di sviluppo e ai progetti pilota

Responsabilità:

- garantire le risorse umane e finanziarie necessarie
- Garantire un processo di governance trasparente, tracciabile e conforme alle norme
- Garantire un ulteriore sviluppo del piano di misurazione in linea con le esigenze

LIVELLO OPERATIVO

Segretariato generale ANQ

Compiti:

- Gestione dei processi e coordinamento delle parti interessate coinvolte
- Elaborazione di basi decisionali all'attenzione degli Organi competenti
- Elaborazione di linee guida contenutistiche e formali per la raccolta e la fornitura dei dati, con il coinvolgimento dei partner di cooperazione universitari e scientifici
- Coordinamento delle attività di routine (misure di supporto tecnico e organizzativo, formazioni, valutazione)
- Preparazione e svolgimento delle consultazioni (per i nuovi indicatori di qualità delle parti contraenti dell'ANQ / per modifiche rilevanti nei concetti di valutazione e di pubblicazione dei membri dell'ANQ)
- Elaborazione dei risultati delle consultazioni come base decisionale per il comitato
- Aggiornamento del quadro normativo dell'ANQ, in particolare dei regolamenti, dei principi e del catalogo dei criteri
- Organizzazione di progetti pilota con relativi servizi (misure di supporto tecnico e organizzativo, formazioni, valutazione)
- Garanzia della comunicazione operativa

Competenze:

- Decisione in merito agli adeguamenti dei modelli di valutazione e del concetto di pubblicazione in base alle risposte alla consultazione dei membri dell'ANQ
- Valutazione delle richieste di deroga sulla base di principi definiti
- Assegnazione di incarichi a partner di cooperazione scientifici e universitari secondo criteri e condizioni quadro

Responsabilità:

- Garantire un processo di governance della qualità (QI) corretto, trasparente ed efficiente
- Gestione responsabile e conforme alla normativa sulla protezione dei dati dei dati di misurazione e della loro manutenzione

LIVELLO TECNICO

comitati per la qualità

Compiti:

- Identificazione e/o valutazione dell'idoneità scientifica e pratica dei temi di misurazione rilevanti e del miglioramento della qualità (QI), nonché della loro rilevanza tecnica
- Valutazione tecnica di rapporti pubblicati in modo trasparente
- Elaborazione di raccomandazioni per la verifica della qualità dei dati/definizione dei valori attesi per la qualità dei dati
- Valutazione di metodi e strumenti di misurazione adeguati e collaborazione alla stesura di manuali di misurazione in collaborazione con i partner di cooperazione
- Elaborazione di misure per il miglioramento continuo delle misurazioni in corso
- Accompagnamento tecnico dei progetti pilota e valutazione dei risultati
- Valutazione della rilevanza degli adeguamenti nei concetti di analisi e pubblicazione
- Elaborazione di raccomandazioni per l'introduzione, l'adeguamento o l'ulteriore sviluppo della gestione della qualità (QI); strumenti di misurazione e metodi
- Valutazione delle richieste di dispensa

Competenze:

- Approvazione di rapporti pubblicati a livello nazionale in modo trasparente
- Decisione in merito all'ulteriore sviluppo tecnico di metodi, strumenti di misurazione e utilizzo dei dati disponibili nell'ambito delle misurazioni esistenti
- Emissione di raccomandazioni tecniche relative all'andamento, all'introduzione o alla soppressione di indicatori di qualità (QI)
- Istituzione di gruppi di esperti

Responsabilità:

- Garantire la qualità tecnica e la rilevanza pratica degli indicatori di qualità
- Garantire una valutazione tecnica basata su dati concreti
- Garantire un coinvolgimento tecnico continuo nei lavori del comitato per la qualità.

LIVELLO SCIENTIFICO

Partner di cooperazione scientifica e universitaria

Compiti previsti dagli accordi contrattuali, in particolare:

- Sviluppo e convalida di strumenti di misurazione
- Svolgimento di analisi statistiche, elaborazione dei dati e adeguamento al rischio
- Pianificazione, svolgimento e valutazione di misurazioni pilota
- Accompagnamento scientifico degli andamenti
- Garanzia della qualità della metodologia applicata
- Indicazioni sul potenziale di ottimizzazione sulla base di dati e risultati

Competenze in conformità agli accordi contrattuali, in particolare:

- Raccomandazioni tecniche relative alla metodologia, all'adeguamento al rischio e all'analisi dei dati
- Proposte per l'ulteriore sviluppo degli indicatori di qualità
- Raccomandazioni tecniche sull'interpretazione dei risultati

Responsabilità:

- Garantia di un elevato livello di qualità tecnica dei servizi forniti
- Adempimento accurato e puntuale dei compiti assegnati
- Garanzia della qualità scientifica e della validità degli indicatori di qualità

ORGANIZZAZIONI AFFILIATE ALLE PARTI CONTRAENTI

Ospedali/cliniche

Compiti:

- Partecipazione al bilancio della situazione
- Collaborazione ai progetti pilota
- Prese di posizione nell'ambito delle procedure di consultazione
- Svolgimento delle misurazioni di qualità nazionali
- Feedback sulla praticabilità e sull'attuabilità delle misurazioni
- Ricezione delle valutazioni dei partner
- Condivisione di esperienze pratiche e proposte di miglioramento; utilizzo dei risultati delle misurazioni per lo sviluppo della qualità e la gestione della qualità
-

Competenze:

- Accesso ai propri risultati e alle valutazioni dei partner secondo le norme ANQ
- Presentazione di richieste per la verifica di nuovi temi di misurazione e indicatori di qualità
- Presentazione di richieste di verifica o ulteriore sviluppo degli indicatori di qualità esistenti
- Richiesta di deroghe secondo i principi dell'ANQ

Rappresentanza del punto di vista dei fornitori di prestazioni in gruppi di lavoro, progetti pilota e consultazioni

Responsabilità:

- Attuazione delle misurazioni di qualità secondo le direttive dell'ANQ
- Garanzia di una raccolta dati completa, conforme alla legge e di alta qualità (garanzia della qualità dei dati e della protezione dei dati)
- Contributo al continuo sviluppo del sistema nazionale di misurazione della qualità

cantoni

Compiti:

- Partecipazione al bilancio della situazione attuale
- Ricezione delle valutazioni dei partner

Competenze:

- Inserimento dei requisiti e delle prospettive cantonali nei bilanci della situazione e nelle consultazioni
- Integrazione delle prospettive cantonali nell'ulteriore sviluppo delle misurazioni nazionali della qualità; utilizzo dei risultati a fini di politica sanitaria e di pianificazione
- Considerazione degli obblighi di misurazione ANQ nella definizione dei mandati di prestazione

Responsabilità:

- Sostegno a un'assistenza sanitaria orientata alla qualità nel rispettivo cantone
- Promozione dell'utilizzo delle Misurazioni di qualità per i processi di gestione e miglioramento

assicuratori

Compiti:

- Partecipazione al bilancio della situazione
- Utilizzo dei risultati per questioni relative alla qualità e ai contratti
- Contribuire con il punto di vista degli assicuratori all'ulteriore sviluppo delle Misurazioni di qualità nazionali
-

Competenze:

- Inserimento di prospettive rilevanti per il settore assicurativo nei bilanci della situazione e nelle consultazioni.

Responsabilità:

- Promozione di un'assistenza sanitaria trasparente e orientata alla qualità
- Sostegno al continuo sviluppo del sistema nazionale di misurazione della qualità

PROCESSO DI GOVERNANCE DELLA QUALITÀ

FASE	DENOMINAZIONE	DESCRIZIONE	RESPONSABILI PRINCIPALI
Fase 1	Identificazione dei temi	• Raccolta di temi/Indicatori da diverse fonti • Analisi e bilancio della situazione attuale • Identificazione dei temi rilevanti in materia di assistenza sanitaria • Raccomandazione tecnica	• Segretariato generale ANQ • Committenti • Comitati di esperti • Ospedali/cliniche
Fase 2	Valutazione strutturata	• Definizione dell'indicatore di qualità • Valutazione sulla base del catalogo dei criteri, in particolare: – Rilevanza – Evidenza – Validità – Affidabilità – Applicabilità – Utilità – Influenzabilità	• Comitati di esperti • Partner di cooperazione scientifici e universitari
Fase 3	andamento	• Scelta o andamento del metodo di misurazione • Scelta degli strumenti di misurazione • Verifica della disponibilità dei dati	• Segretariato generale dell'ANQ • Comitati di esperti • Partner di cooperazione scientifici e universitari
Fase 4	Fase pilota	• Svolgimento di progetti pilota/misurazioni senza pubblicazione trasparente • Valutazione della fattibilità • Analisi della qualità dei dati • Adeguamento al rischio	• Segretariato generale ANQ • Partner di cooperazione scientifici e universitari • Comitati di esperti • Ospedali/cliniche
Fase 5	Consultazione e decisione	• Consultazione dei membri dell’ANQ e delle loro organizzazioni affiliate • Documentazione e valutazione dei riscontri	• Segretariato generale ANQ • comitato • Parti contraenti del Contratto di qualità ANQ 2011

		• Decisione sull'introduzione (consultazione unanime) • Inserimento nel piano di misurazione	
Fase 6	Attuazione	• Introduzione dell'Indicatore • Formazioni e comunicazione • Svolgimento delle misurazioni	• Segretariato generale ANQ • Partner di cooperazione scientifici e universitari • Ospedali/cliniche
Fase 7	Valutazione e sviluppo	• Verifica periodica – Bilancio della situazione ogni 4 anni (membri e loro organizzazioni affiliate) – Discussione annuale in seno agli Organi competenti (CQ/GE) – Discussione sui risultati delle misurazioni (partner di cooperazione) • Adeguamento alla luce di nuove conoscenze – Aggiornamento della metodologia – Adeguamento degli strumenti di misurazione – Adeguamento dei periodi del sondaggio – Eliminazione dal piano di misurazione	• Segretariato generale • comitato • Comitati di esperti • Partner di cooperazione scientifici e universitari

Tabella2 : processo di governance standardizzato, elaborazione propria 2026

PERCORSI DECISIONALI E DI ESCALATION

Decisioni tecniche	Vengono preparate e raccomandate dai comitati per la qualità.
Decisioni operative	Vengono prese dal Segretariato generale dell'ANQ.
Decisioni strategiche	Vengono approvate dal comitato.

Tabella3 : percorsi decisionali e di escalation, elaborazione propria 2026

ESKALAZIONE

In caso di dissenso:

- Chiarimento tecnico della questione con
  - comitati per la qualità
  - organismi di esperti
  - partner di cooperazione
- Elaborazione di possibili varianti con relativi vantaggi e svantaggi
- Decisione strategica da parte del comitato/dell'assemblea dei membri

Per le modifiche al piano di misurazione si applica il principio dell'unanimità tra le parti contraenti. Se durante la consultazione non si raggiunge l'unanimità, la modifica non viene inserita nel piano di misurazione. È possibile riesaminare la questione dopo un'adeguata revisione. A causa del requisito dell'unanimità, non è prevista alcuna procedura di ricorso per le decisioni relative al piano di misurazione

COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Per garantire l'accettazione:

- documentate le basi decisionali
- le parti interessate vengono informate regolarmente
- i risultati vengono comunicati in modo trasparente
- Il svolgimento delle consultazioni viene condotto in modo strutturato

GARANZIA DELLA QUALITÀ DELLA GOVERNANCE

La struttura di governance viene valutata regolarmente in relazione a:

- efficienza dei processi
- Qualità delle decisioni
- Coinvolgimento degli stakeholder
- Efficacia del miglioramento della qualità
- Attualità dei metodi
- Attualità delle condizioni quadro, in particolare regolamenti, principi e catalogo dei criteri

MODELLO DI GOVERNANCE DEL MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ (QI) ANQ

	Fase 1: identificazione dei temi	Fasi 2 e 3: valutazione strutturata e sviluppo	Fase 4: progetto pilota	Fase 5: consultazione e decisione	Fase 6: implementazione	Fase 7: valutazione e ulteriore sviluppo
Sviluppo						
ANQ	Esecuzione del bilancio della situazione (ogni 4 anni)	Consultazione degli esperti / aggiornamento del catalogo dei criteri	Coordinamento progetto pilota	Svolgimento della consultazione / comunicazione della decisione	Inclusione nel piano di misurazione	Verifica periodica
Partner di cooperazione (universitari)	Conoscenze acquisite dalle misurazioni	Proposta di strumento di misurazione / metodo di misurazione / aggiustamento secondo il rischio	Logistica di misurazione e valutazione delle misurazioni pilota	Integrazione dei feedback della consultazione	Logistica di misurazione e valutazione	Feedback in base ai risultati delle misurazioni
Esperti (CQ/GE)	Discussione annuale temi di misurazione / proposte di temi	Valutazione degli indicatori sulla base di criteri / decisione sul metodo e sullo strumento di misurazione	Discussione dei risultati dei progetti pilota, raccomandazione per l'introduzione	Raccomandazione per l'esecuzione della consultazione	Accompagnamento specialistico per la misurazione	Discussione annuale negli organismi competenti / proposte di temi
Ospedali	Proposte di temi / partecipazione Bilancio della situazione	/	Istituto pilota	Presa di posizione	Misurazione	Proposte di temi / partecipazione Bilancio della situazione
Partner	Proposte di temi / partecipazione Bilancio della situazione	/	/	Presa di posizione	Decisione sull'inserimento nel piano di misurazione (membri)	Proposte di temi / partecipazione Bilancio della situazione

Figura1 : Panoramica del modello di governance della QI ANQ, elaborazione propria 2026

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

CONSIDERAZIONI FINALI

Una governance chiara getta le basi per indicatori di qualità credibili, scientificamente fondati e ampiamente condivisi. La collaborazione strutturata tra comitati di esperti, mondo accademico, fornitori di prestazioni e decisori strategici garantisce che la gestione della qualità (QI) apporti un contributo sostenibile allo sviluppo della qualità nel settore sanitario.

ELENCO DELLE FIGURE E DELLE TABELLE

Figura1 : Panoramica del modello di governance della QI ANQ, elaborazione propria 2026 14

Tabella1 : Principi fondamentali della governance, elaborazione propria 2026 4
Tabella2 : processo di governance standardizzato, elaborazione propria 2026 12
Tabella3 : percorsi decisionali e di escalation, elaborazione propria 2026 12

24/11/2026

Il presente documento è stato tradotto con DeepL Pro. In caso di divergenze o incongruenze, fa fede la versione originale in tedesco.

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