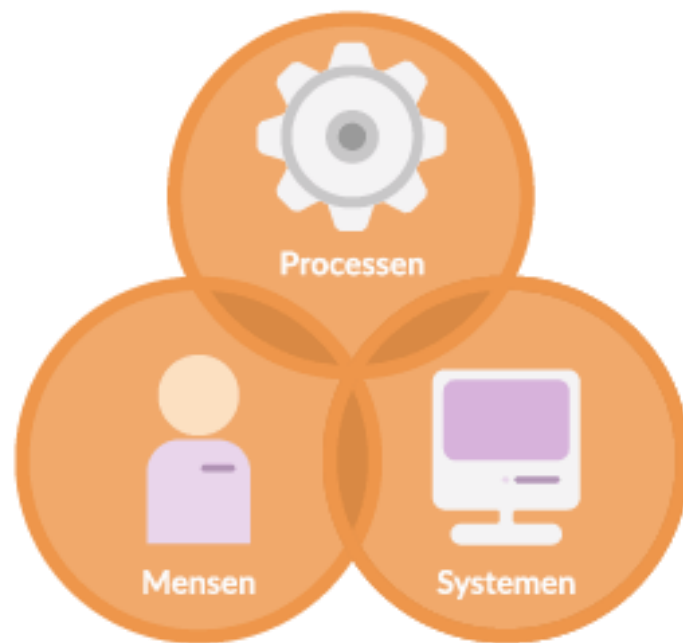




CNIO Functieprofiel



VERSIE 1.0 – 2019

VERSIE 2.0 - 2024

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Doel van de functie	3
2.1	Het landelijke CNIO-functieprofiel: plaatsbepaling.....	4
3	Positie van de functie in een organisatie	5
3.1	Mandaat (en bevoegdheden).....	5
4	Resultaatgebieden.....	6
4.1	Informatievoorziening.....	6
4.2	Procesoptimalisatie	7
4.3	Strategierealisatie	7
4.4	Leer-en verandercultuur	8
5	Competenties.....	8

Leeswijzer

Omwillen van de leesbaarheid van dit document worden bepaalde generieke termen gebruikt. Echter, daar waar het woord *patiënt* staat, wordt ook de cliënt, bewoner of zorgvrager bedoeld. Daar waar het woord *EPD* (elektronisch patiëntdossier) staat wordt ook het *ECD* (elektronisch cliëntdossier) bedoeld. Daar waar het woord *verpleegkundige(n)* staat worden nadrukkelijk ook de verzorgende(n) bedoeld. Daar waar *Verpleegkundige Adviesraad* (VAR) staat worden ook de varianten en andere benamingen daarvan bedoeld in zorgorganisaties en zorgsettings. De VAR staat in deze context voor de formele organen voor verpleegkundige en verzorgende zeggenschap en/of *shared governance* in een organisatie of setting.

1 Inleiding

Een CNIO, waarom en waartoe

De gezondheidszorg in Nederland is inmiddels doordrenkt van digitaliteit. De ontwikkelingen op dit vlak gaan snel, maar ontberen nog regelmatig een afgewogen besluitvorming met medeneming van de betrokkenheid en inbreng van zorgverleners. Dit is het geval op zowel het landelijk, regionaal als lokaal niveau. Een risico hiervan is dat digitale vernieuwingen niet of minder goed aansluiten bij de werkprocessen, met haperende adoptie, frustratie en geldverspilling als gevolg. De uitdagingen van de verandering, door de digitale transformatie in het vak van verpleging en verzorging, zijn dan ook legio.

Om te helpen bij de uitdagingen van de digitale transformatie in het beroepenveld van verpleging en verzorging kan de chieft nursing information officer (CNIO) behulpzaam zijn. Als transformationeel leider, en voorzien van kennis over zowel het zorgproces als het informatiemanagement, kan de CNIO op het strategisch/tactisch niveau van een organisatie het bestuur en management helpen bij de veranderuitdaging die de digitalisering met zich meebrengt.

In het afgelopen decennium is het aantal CNIO's in Nederland enorm gegroeid. Dat kan uitgelegd worden als een afspiegeling van de behoefte van zorgorganisaties om tot een gedegen en door beroepsbeoefenaren gedragen keuze en besluitvorming over digitale vernieuwingen te komen. En, om hierin met elkaar het passende realisatie- en implementatietempo te vinden om tot werkelijke borging van de vernieuwing te komen.

De functie van de CNIO wordt steeds belangrijker in Nederland en zal op termijn in bijna elke zorgorganisatie aanwezig zijn. CNIO's zijn vakinhoudelijke leiders die zitting hebben in een (verpleegkundig/verzorgend) directieteam en een cruciale rol spelen bij succesvolle organisatieontwikkelingen – en ambities. De huidige functie van een CNIO reikt verder dan alleen de beroepsgroep, alhoewel het verpleegkundig/verzorgend proces het uitgangspunt blijft.

2 Doel van de functie

De essentie van een CNIO-functie en de activiteiten daarbinnen zijn gericht op het data- en informatiegedreven verbeteren/innoveren van zorgprocessen, waarbij de digitale maturiteit van het verpleegkundig en verzorgend domein gestaag wordt vergroot.

De CNIO draagt bij aan het leveren van onderscheidende kwaliteit en doelmatigheid van zorg door de verpleegkundigen/verzorgenden in de organisatie. Hiertoe ontwikkelt en implementeert de CNIO het beleid voor de informatievoorziening in het beroepsdomein, via informatiesystemen en (zorg)technologie. Het verpleegkundig/verzorgend werk- en zorgproces is hierbij steeds het vertrekpunt. De CNIO doet dit in samenspraak met o.a. het strategische/tactisch zorgmanagement van een organisatie.

De CNIO is de verbindende schakel in het informatiedomein vanuit het strategisch/tactisch organisatieniveau tussen de zorgverleners, de verpleegkundige/verzorgende staf en bestuur, relevante adviesorganen zoals een VAR (en andere varianten daarvan), een (para)medische staf, het managementteam en de medewerkers van een informatiemanagementafdeling en de Raad van Bestuur/Directie.

Naast het organiseren van een organisatie-intern netwerk (interne i-governance¹ en ‘digitale zeggenschap’) bouwt de CNIO aan strategische samenwerkingsverbanden/partnerships en netwerken met externe partijen.

2.1 Het landelijke CNIO-functieprofiel: plaatsbepaling

Het voorliggende functieprofiel is opgesteld door het CNIO-netwerk Nederland.² In 2019 werd een eerste aanzet gedaan voor een generiek landelijk functieprofiel met als belangrijkste doelen:

- Directies/besturen en het strategisch/tactisch zorgmanagement van zorgorganisaties een handvat te geven bij gesprek en visievorming over nut en noodzaak van een CNIO-functie in de organisatie.
- Potentiële CNIO's, en zij met belangstelling voor de functie, een indruk te geven van doel, positie, reikwijdte en ambitieniveau van de functie.
- Te voorzien in generieke, en voor meerdere settings toepasbare, beschrijving van de resultaat- en verantwoordelijkheidsgebieden van een CNIO.
- Géén uitputtende opsomming van de bij de functie horende specifieke werkzaamheden of activiteiten.

Dit eerste profiel werd in 2019 vastgesteld en gepubliceerd op de publieke website van het netwerk. Nu, in 2024, is er behoefte het, destijds vooral op de ziekenhuiswereld geschreven profiel, te herijken en te verbreden naar andere settings zoals VVT, Wijkverpleging, GGZ enzovoort. Waar relevant is het profiel aangevuld met inzichten en ervaring van de functieontwikkeling in de laatste vijf jaar.

Ambitie

De ambitie van dit CNIO-profiel is gericht op de vormgeving van een volwaardige voltijdsfunctie (géén rol naast een andere functie) op het strategisch (executive) niveau van een zorgorganisatie. De inbedding en positionering van de functie op het strategisch niveau is belangrijk gebleken in de afgelopen jaren, om werkelijke sturing/besturing/beïnvloeding te kunnen genereren om de veranderuitdaging van de digitale transformatie aan te kunnen gaan met elkaar in het zorgdomein.

¹ I-governance: De CNIO organiseert een omgeving en structuur waarin verpleegkundigen worden ondersteund in het verpleegkundig proces en geïnspireerd om technologische ontwikkelingen te omarmen en adopteren. Door deze aanpak ontstaan vernieuwingen op de werkvloer, waarbij verpleegkundigen hun expertise kunnen inbrengen.

² [Netwerk voor CNIO's - Chief Nursing Information Officers | V&VN \(venvn.nl\)](#). Ogericht in 2017.

3 Positie van de functie in een organisatie

- Een CNIO wordt benoemd door de Raad van Bestuur of Directie van een organisatie.
- Een CNIO-functie hoort in het zogenaamde 'executive-niveau' van een organisatie en is gepositioneerd en ingebed binnen het strategisch organisatieniveau.
- Relevante gesprekspartners op strategisch/tactisch niveau zijn onder meer:
 - Het strategisch en tactisch zorgmanagement en leiderschap,
 - Het strategisch en tactisch management en leiderschap op het gebied van informatiemanagement/ict in een organisatie,
 - Het bestuur van een formeel verpleegkundig/verzorgend strategisch adviesorgaan in de organisatie (een VAR of de variant daarvan),
 - De Raad van Bestuur/Directie voor het gesprek over beleidsmatige (digitale) vraagstukken, en om (on)gevraagde adviezen te bespreken.

3.1 Mandaat (en bevoegdheden)³

De CNIO werkt als gemandateerde met een gedefinieerde opdracht van de mandaatgever. De mandaatgever kan een RvB/Directie zijn, maar daarnaast ook het strategisch/tactisch zorgmanagement in de organisatie. Binnen de omschreven en afgebakende opdracht, inclusief kaders, is de CNIO bevoegd om taken en activiteiten uit te voeren, en hierover besluiten te nemen.

De **opdracht**, en daarmee het mandaat, van de CNIO is over het algemeen gerelateerd aan de volgende onderwerpen:

- Het organiseren van een vorm van digitale zeggenschap/i-governance in het verpleegkundig/verzorgend domein,
- Het organiseren van het besluit-en beslisproces voor realisatie van digitale vernieuwingen die aansluiten bij de ambities van de organisatie,
- Het leveren van een bijdrage aan het proces en de keuzen van het (digitaal) portfoliomanagement in de organisatie,
- Het samenstellen van een gedragen 'digitale routekaart verpleging/verzorging' in samenspraak met de daartoe aangewezen groepen in de i-governance van de organisatie
- Binnen de ingerichte i-governance in het eigen domein besluiten nemen over vraagstukken op het gebied van verpleegkundige/verzorgende beroepsinhoud, beroepsontwikkeling en beroepsuitvoering in met de focus op het verpleegkundig proces en de mogelijkheden van de informatietechnologie.
- Het functioneel inhoudelijke richtlijnen geven aan applicatiespecialisten/functioneel beheerders van bijvoorbeeld de EPD-applicatie en/of technologie.
- Het functioneel inhoudelijk leiding geven aan NIO's (nursing information officers), keyusers/superusers binnen het inhoudsgebied van het informatiemanagement, het digitaal werken in de zorg, enzovoort.
- Adviseren en begeleiden van gebruikersgroepen (of soortgelijke groepen) bij het bedenken en formuleren van concrete verbetervoorstellen over gebruik van digitale informatiesystemen, zorgapplicaties, zorgtechnologie en eHealth-toepassingen.

³ Het verlenen van een mandaat houdt in dat een bestuursorgaan (de mandaatgever) een ander (de gemandateerde) machtigt om een bevoegdheid uit te oefenen in naam van (en onder verantwoordelijkheid van) het bestuursorgaan. Het bestuursorgaan laat de taak of opdracht in kwestie dus uitvoeren door een ander. Besluiten van de gemachtigde/gemandateerde gelden als een besluit van het mandaatgevende bestuursorgaan.

- Bijdragen aan en adviseren over manieren en methoden om digitale vaardigheden te ontwikkelen en bevorderen bij zorgverleners;
- In teamverband inhoudelijke samenwerken met eventuele andere CxIO (bv. een CMIO, CBIO, CSIO), met de CIO, en andere relevante IT/IM-managers.

4 Resultaatgebieden

De onderstaande resultaatgebieden zijn gedefinieerd voor CNIO-functie. Elk resultaatgebied wordt hierna in globale termen van output en beoogd resultaat beschreven.

- ❖ **Informatievoorziening**
- ❖ **Procesoptimalisatie** o.a. efficiënte verpleegkundige/verzorgende werkprocessen ondersteund door zorg- en informatietechnologie;
- ❖ **Strategierealisatie** o.a. door portfoliomanagement van zorggerelateerde programma's/projecten met een relevant IT-component.
- ❖ **Leer-en verandercultuur**

4.1 Informatievoorziening

Beoogd resultaat: De continuïteit van zorgverlening en verslaglegging is veilig en gewaarborgd waarbij de betrokken zorgverleners adequaat over de juiste (patiëntgerelateerde) gegevens beschikken. Digitale systemen en technologie zijn zo ingericht dat het meermaals moeten vastleggen van dezelfde gegevens wordt voorkomen. De gewenste cultuur van de continue data- en informatiegedreven verbetering van zorgprocessen wordt voor zorgverleners gefaciliteerd door bruikbare informatie uit de verzamelde data te genereren in bijvoorbeeld rapportages en dashboards.

De CNIO:

- Is verantwoordelijk voor een adequate EPD/ECD-inrichting - en die van andere applicaties/systemen die worden gebruikt in de zorgverlening - voor de gestructureerde vastlegging van patiëntgerelateerde gegevens;
- Is ervoor verantwoordelijk dat de EPD/ECD-inrichting is gebaseerd op de gangbare landelijke richtlijnen, informatiestandaarden, en de principes van 'eenmalig/eenduidig (discreet) vastleggen voor meervoudig gebruik';
- Is verantwoordelijk voor de realisatie van bruikbare informatie en rapportages voor zorgverleners en leidinggevenden gebaseerd op de verzamelde gegevens en data in een EPD/ECD en andere zorginformatiesystemen, en stimuleert het gebruik van deze informatie voor vernieuwing en procesverbetering;
- Is er verantwoordelijk voor dat gegevens (data) daar waar mogelijk discreet (niet in vrije tekst) worden vastgelegd ter bevordering van de elektronische gegevensuitwisseling in de eigen organisatie en richting andere zorgaanbieders.

4.2 Procesoptimalisatie

Beoogd resultaat: Efficiënte verpleegkundige/verzorgende werk- en zorgprocessen ondersteund door voor het domein en beroep passende zorg- en informatietechnologie.

De CNIO:

- Is verantwoordelijk voor passende informatietechnologie die de diverse fasen in het verpleegkundig/verzorgend werkproces optimaal ondersteunt waardoor er een samenhangend en vloeiend werk- en zorgproces ontstaat;
- Verbetert en bewaakt de samenhang tussen zorgprocessen, methodieken en werkwijzen, uitkomsten van (wetenschappelijk) onderzoek, en zorginformatiesystemen- en applicaties.
- Draagt bij aan de continue uniformering van werkprocessen en werkwijzen en is voor dit doel verantwoordelijk voor de standaardisatie van door informatietechnologie ondersteunde werk- en zorgprocessen van verpleegkundigen/verzorgenden.
- Identificeert technologische trends en ontwikkelingen en beoordeelt de meerwaarde en relevantie ervan voor de organisatie, en specifiek voor het verpleegkundig/verzorgend (werk)proces;
- Heeft aandacht voor aspecten van het juist en veilig gebruik van informatietechnologie en brengt dit onderwerp onder de aandacht van zorgverleners en zorgmanagement.

4.3 Strategierealisatie

Beoogd resultaat: De digitale doorontwikkeling en ondersteuning van het verpleegkundig/verzorgend vakgebied is geborgd in een door de aangewezen vertegenwoordigers van de beroepsgroep gedragen ontwikkelagenda, opgenomen in de organisatiebrede (strategische) IT-ontwikkelagenda en portfolio.

De CNIO:

- Fungeert als de adviseur van het strategische/tactisch zorgmanagement voor de realisatie van de strategische digitale doelstellingen van de organisatie;
- Ontwerpt en realiseert, een draagvlakstructuur (i-governance) voor de inventarisatie van digitale wensen, behoeften en verbeterideeën in het verpleegkundig/verzorgend domein en vertaalt deze wensen, behoeften en ideeën naar een door het domein gedragen ontwikkelagenda met een meerjarenplan/routekaart;
- Is ervoor verantwoordelijk dat de beoogde draagvlakstructuur (i-governance) tot stand komt, in samenspraak met het zorgmanagement en het IT-management;
- Is verantwoordelijke voor de inbedding en opname van de digitale ontwikkelagenda en meerjarenplan (routekaart) van het verpleegkundig/verzorgend domein in het (IT)-projectenportfolio van de organisatie en stuurt, monitort en bewaakt de realisatie ervan;
- Levert een bijdrage aan de formulering en ontwikkeling van de IT-ontwikkelagenda van de organisatie, en in het bijzonder van de digitale ondersteuning van zorg;
- Draagt bij aan de implementatie van (zorg)technologische verbeteringen die de communicatie, de in- en externe samenwerking, de gegevensuitwisseling en de werk- en zorgprocessen van zorgverleners (en patiënten) faciliteren, met als doel de beschikbaarheid en continuïteit van zorg te verbeteren;
- Werkt actief aan zichtbaarheid en positie op regionaal en nationaal niveau, en participeert in voor het vakgebied relevante gremia en netwerken op het gebied van informatisering, standaardisering en *health informatics*.

4.4 Leer-en verandercultuur

Beoogd resultaat: In samenspraak met het zorgmanagement en de verpleegkundigen/verzorgenden in de organisatie werkt de CNIO aan methoden en aanpakken om een cultuur van leren en veranderen te bevorderen,

De CNIO:

- Is samen met het zorgmanagement verantwoordelijk voor de ontwikkeling van leerprogramma's en leermateriaal voor verpleegkundigen/verzorgenden in de eigen organisatie over het omgaan met en gebruiken van systemen/applicaties en technologie;
- Helpt en adviseert bij het vormgeven van een leercultuur in de organisatie, gericht op ontwikkeling en bevordering van digitale vaardigheden bij zorgverleners;
- Stimuleert vernieuwend (innovatief) denken en gedrag bij verpleegkundigen/verzorgenden over digitale ontwikkelingen en mogelijkheden en de toepassing daarvan in het zorgproces;
- Is samen met het zorgmanagement verantwoordelijk voor de realisatie van een (digitale) platform/learning community voor verpleegkundigen/verzorgenden, voor het delen van kennis en (gebruikers)ervaringen van digitale vernieuwingen en de veranderkundige en implementatieaspecten hiervan;
- Initieert gesprekken met het zorgmanagement/zorgleiding over de ontwikkeling van combinaties van rollen/functies voor verpleegkundigen/verzorgenden op het snijvlak van zorg en informatietechnologie/informatiemanagement;
- Fungeert als initiator en adviseur voor het zorgmanagement op het vlak van implementatie en adoptie van digitaliteit in het zorgproces.

5 Competenties

Kennis, vaardigheid, ervaring

- Kennis van en inzicht in de aspecten van organisatiestructuur en -cultuur en werkzaamheden van andere disciplines binnen een organisatie;
- Basiskennis over aspecten van bedrijfsvoering, financiering, beleidsvorming – en uitvoering, en de manier waarop dit in een organisatie tot stand komt;
- Kennis over het opstellen van kwalitatieve en kwantitatieve business cases om de relevantie en noodzaak van vernieuwingen en verbeteringen te onderbouwen;
- Kennis en inzicht in trends en ontwikkelingen in het vakgebied verpleegkunde/verzorging en de gezondheidszorg algemeen en in staat deze te beoordelen op de gevolgen voor verpleegkundige/verzorgende praktijkvoering;
- Kennis van relevante wet- en regelgeving op het gebied van de gezondheidszorg, de informatietechnologie, de gegevensuitwisseling en privacy en security;
- Generieke kennis van informatiemanagement zoals: beheer van informatie, de realisatie van digitale 'oplossingen' voor vraagstukken, vormen van informatievraagstukken, aspecten van datakwaliteit, belang van informatiestandaarden.
- Aantoonbare kennis, vaardigheid en ervaring in het begeleiden van veranderprocessen/ implementatietrajecten in een organisatie en in het bijzonder binnen de beroepsgroep van verpleegkundigen/verzorgenden;
- Voor het niveau van de functie relevante ervaring met deelname aan werkgroepen, projecten, stuurgroepen op het tactisch en/of strategisch niveau in de eigen organisatie;

Aspecten van gedrag

- Geeft blijk van gevoel voor politieke verhoudingen en het bijbehorende ‘spel’ in een organisatie;
- Is leergierig en maakt zich nieuwe concepten snel eigen;
- Beschikt over een hoog niveau van flexibiliteit en veranderbereidheid;
- Doorzettingsvermogen, geduld en een grote mate van frustratietolerantie zijn essentiële gedragskenmerken van een CNIO;
- Is een effectief tijdmanager, werkt systematisch en ordelijk, en stelt prioriteiten in de eigen werkzaamheden;
- Is in staat om zelfstandig de voorkomende vraagstukken te bespreken en op te lossen binnen de afgesproken kaders en in samenspraak met betrokkenen en belanghebbenden;
- Beschikt over de sociale vaardigheid om tegenstellingen te overbruggen bij complexe interne overleg- en onderhandelingsituaties, en bij het sturen en begeleiden van veranderprocessen;
- Communiceert en informeert op een bij de persoon of doelgroep aansluitende wijze;
- Vraagt actief naar feedback op het eigen functioneren en reflecteert hierop;
- Spreekt collega’s aan op hun taken en verantwoordelijkheden en is zelf vaardig in het geven van feedback;
- Gedraagt zich representatief bij het vertegenwoordigen van de organisatie tijdens in- en externe gelegenheden en overleggen.

Basale functie-eisen⁴

- Een verpleegkundige/verzorgende beroepsopleiding en minimaal 5 jaar ervaring als praktiserend beroepsbeoefenaar;
- Een aanvullende opleiding op masterniveau wordt sterk aanbevolen (abstract, conceptueel en wetenschappelijk denken);
- Aantoonbaar mondeling en schriftelijk vaardig in het Nederlands en Engels.

Dienstverband en beloning

- Uitgaande van het ambitieniveau van de CNIO-functie, de beoogde strategische positionering in de organisatie, en de beoogde bijdrage en resultaten, wordt een dienstverband van 32-36 uur per week aanbevolen (voltijds)
- De beloning van de functie past bij de strategische positionering en de verantwoordelijkheid voor realisatie van de beschreven strategische functieopdracht.

⁴ In Nederland bestaat geen formele opleiding voor de CNIO-functie. Masteropleidingen op gebied van informatica, health informatics en veranderkunde zijn er wel. Evenals een leergang voor CMIO/CNIO. Hiervoor wordt verwezen naar het internet.