



The role of Nursing Leadership in an ethical and sustainable organization.

Sipontina Rita Zerulo¹, Maria Romilde Filice², Chiara Maddalo³, Angelo Pirreco³, Federico Ruta³, Davide Ulivieri³, Bruno Cavaliere³

¹ University Degree Courses Health and Social Professions, Catholic University, Rome, Italy

² Aurelia Hospital, Rome, Italy

³ Mental Health Department, Local Health Authority of Bari, Modugno, Italy

Findings:

ABSTRACT

This literature review analyzes the relationship between the sustainable development goals and the nurse manager profile.

BACKGROUND: Nursing leadership plays an essential role in achieving the goals of the UN Agenda 2030, based on the 17 Sustainable Development Goals (SDGs). There is an overlap between the SDGs and nursing ethical principles. The responsibilities of nursing leaders include ensuring the application of ethical principles in nursing care and creating a work environment with high ethical standards. Therefore, nursing managers influence an organization's values, attitudes, and behaviors.

AIM: To explore the role of nursing leadership in an ethical and sustainable context

METHOD: A literature review was performed between March and June 2024, analyzing the available literature through the PubMed database.

RESULTS: The results indicate that leadership in nursing is critically important. It can influence patient satisfaction, nursing workload, and turnover. Despite the ontological duty to the figure of the nurse manager itself, the correlation between nursing leadership and ethical and sustainable outcomes is still hidden. The cause appears to lie in the managerial class's lack of education on the specific topic.

CONCLUSION: Many studies have analyzed the topic of the SDGs for nursing professionals. In this ethical and sustainability-inspired reasoning, it is important to include the head of the nursing supply chain: the nurse manager. Thus, it would be appropriate to consider ethics and sustainability an identity element of nursing management and overhaul the educational and organizational system to make this relationship inseparable.

KEYWORDS: *Mental Health Nurse, Job Satisfaction, Wellbeing, Responsibility, Professional Competence*

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it

Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
71122, Foggia (Italy)

104



Milano University Press

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



REVISIONE NARRATIVA

Il Ruolo della Leadership Infermieristica in un'Organizzazione Etica e Sostenibile

Sipontina Rita Zerulo¹, Maria Romilde Filice², Chiara Maddalo², Angelo Pirreco³, Federico Ruta⁴, Davide Ulivieri², Bruno Cavaliere²

¹ Comparto operatorio, Azienda Ospedaliera Universitaria, Policlinico Riuniti di Foggia, Foggia

² Direzione delle professioni sanitarie, IRCCS Ospedale Policlinico San Martino Genova

³ Nefrologia e Dialisi, Policlinico “G. Rodolico” di Catania

⁴ Direzione delle professioni sanitarie, ASL Barletta – Andria – Trani

Riscontri:**ABSTRACT**

Questa revisione della letteratura analizza la relazione fra gli obiettivi di sviluppo sostenibile e la figura del dirigente infermieristico.

BACKGROUND: La leadership infermieristica riveste un ruolo essenziale nel raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU, basata sui 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs). Infatti, vi è sovrapposizione tra gli SDGs e i principi etici infermieristici. Tra le responsabilità dei leader infermieristici rientra garantire l'applicazione dei principi etici nell'assistenza infermieristica e creare un ambiente di lavoro con elevati standard etici. Pertanto, i manager infermieristici influenzano i valori, gli atteggiamenti e i comportamenti di un'organizzazione.

OBIETTIVI: Esplorare il ruolo della leadership infermieristica in un contesto etico e sostenibile

METODO: Nel periodo tra marzo e giugno 2024, è stata condotta una revisione della letteratura analizzando la letteratura disponibile attraverso la banca dati PubMed.

RISULTATI: I risultati indicano che la leadership in infermieristica è di fondamentale importanza. È in grado di influenzare la soddisfazione del paziente, il carico di lavoro infermieristico e il turnover. Nonostante il dovere ontologico alla figura stessa del manager infermieristico, resta ancora nascosta la relazione tra la leadership infermieristica e gli esiti etici e sostenibili. La causa sembra risiedere nella scarsa formazione al tema specifico della classe dirigente.

CONCLUSIONE: Molti studi hanno analizzato il tema degli SDG in relazione ai professionisti infermieri. È importante includere in questo ragionamento etico ed ispirato alla sostenibilità il responsabile della filiera infermieristica: il dirigente infermieristico. Sarebbe opportuno considerare l'etica e la sostenibilità un elemento identitario del management infermieristico e revisionare il sistema formativo ed organizzativo per rendere indissolubile questa relazione.

KEYWORDS: *Infermiere in Salute Mentale, Soddisfazione Lavorativa, Benessere, Responsabilità, Competenza Professional*

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it

Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
71122, Foggia (Italy)

105



Milano University Press

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



INTRODUZIONE

L'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ha costantemente sottolineato l'importanza di infermieri e ostetriche nel raggiungimento degli SDG delle Nazioni Unite (Franzer & Davidson, 2022). Infermieri e ostetriche costituiscono quasi la metà della forza lavoro sanitaria globale e hanno un enorme potenziale per contribuire al raggiungimento degli SDG (OMS, 2016). Infatti, nel 2017, la presidenza del Consiglio Internazionale degli Infermieri (ICN), ha sottolineato l'importante valore della voce degli infermieri nella formazione politica e nel processo decisionale (ICN, 2017). La Professione Infermieristica è fondamentale per il raggiungimento di alcuni degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030 dell'ONU (World Health Organization, 2020), in particolare SDG3 (Salute e Benessere), SDG4 (Istruzione e Qualità), SDG5 (Uguaglianza di genere), SDG8 (Lavoro dignitoso e crescita economica), SDG11 (Città e Comunità sostenibili), SDG17 (Partnership per gli obiettivi) (ONU, 2015). L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, adottata da tutti gli Stati membri delle Nazioni Unite nel 2015, fornisce un progetto comune volto alla pace e alla prosperità per le persone e il pianeta, non solo volto al presente, ma anche con prospettiva futura. Questo progetto ha come focus i 17 Sustainable Development (SDGs), che sono un appello urgente all'azione da parte di tutti i paesi - sviluppati e in via di sviluppo - in un partenariato globale. Riconosce che porre fine alla povertà e ad altre privazioni deve andare di pari passo con strategie che migliorino la salute e l'istruzione, riducano le disuguaglianze e stimolino la crescita economica, senza mai dimenticare la complementarità dell'attenzione verso il cambiamento climatico e la preservazione degli oceani e delle foreste.

Il Dirigente Infermieristico riveste un ruolo cruciale, in quanto dovrebbe assicurare un'assistenza personalizzata e qualitativamente idonea (Cooper et

al., 2002; Murray et al., 2018), garantendo l'impiego ottimale delle risorse disponibili, nel rispetto delle norme etiche e deontologiche (AONE, 2005; Borawski, 1995; Brady Schwartz & Burnes Bolton, 2012; Cooper et al., 2002; Kane-Urrabazo, 2006). La pandemia ha completamente amplificato le profonde disuguaglianze globali nel settore sanitario (Frazer & Davidson, 2022). Questi profondi enigmi etici e disuguaglianze richiedono una soluzione morale, con particolare attenzione alle iniziative infermieristiche pratiche (Aitamaa, Leino-Kilpi, & Suhonen, 2010). I Dirigenti Infermieristici dovrebbero essere in grado di applicare i principi etici all'assistenza infermieristica, integrando elevati standard etici e valori fondamentali nella pratica infermieristica quotidiana così da creare un ambiente sicuro con elevati standard etici sia nei confronti degli infermieri sia nei confronti dei pazienti garantendo così un'adeguata gestione del rischio clinico (Aitamaa et al., 2010; Rees et al., 2009; Rice et al., 2008). Quindi il ruolo del Dirigente Infermieristico dovrebbe garantire un ambiente sicuro in un'organizzazione eticamente orientata (Brady Schwartz & Burnes Bolton, 2012; Cooper et al., 2002; Murray et al., 2018). La letteratura supporta a fondo la responsabilità dei dirigenti infermieristici di lavorare per risolvere i problemi etici e sostenere i loro dipendenti attraverso il processo decisionale etico. (Borawski, 1995) (Organizzazione americana di infermieri dirigenti, 2005).

Lo scopo di questa recensione è quello di indagare quale correlazione esiste tra i dirigenti infermieristici (nel loro ruolo di manager e leader) e le organizzazioni eticamente orientate, nel contesto dei SGD.

MATERIALI E METODI

È stata condotta una revisione sistematica nel periodo compreso tra marzo e giugno 2024, analizzando la letteratura disponibile attraverso la banca dati

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it

Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
71122, Foggia (Italy)

106



Milano University Press

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



PubMed. La ricerca condotta ha tentato di identificare tutti gli studi più rilevanti. A tal fine e per rendere la ricerca bibliografica sensibile e specifica, le parole chiave e i relativi sinonimi sono stati combinati tramite gli operatori booleani AND e OR. Le parole chiave utilizzate nella stringa di ricerca sono state: (Nurse* Manager*/Nurse* Director), (Sustainable Development Goals), (Ethic*), adoperando il vocabolario controllato thesaurus MeSH (Medical Subject Headings), e la funzione di troncamento. I filtri applicati comprendevano testo in lingua inglese, articoli free full text, pubblicati negli ultimi cinque anni (dal 2018).

Ricerca bibliografica

Sono stati identificati 26 record pubblicati negli ultimi cinque anni (dal 2018). Dopo l'eliminazione dei duplicati il numero di record era 22. Questi 22 articoli sono stati sottoposti a screening da parte di due coppie di autori, che ne hanno analizzato l'abstract. Sono stati ritenuti eleggibili 17 articoli totali (5 articoli sono stati scartati perché non ritenuti congruenti alla ricerca). Questi ultimi sono stati analizzati nella versione full text. Per la valutazione critica degli articoli sono stati utilizzati strumenti specifici creati dal JBI - Joanna Briggs Institute (JBI, s.d.) (JBI Critical Assessment Tools | JBI), a seguito della quale un ulteriore articolo è stato escluso (Figura 1) in quanto non attinente al tema di ricerca, ma relativo alla sola classe ostetrica. Per la sintesi finale delle prove, i dati sono stati raccolti in una tabella riassuntiva nel formato: autore, anno di pubblicazione e rivista, classificazione delle pubblicazioni, risultati chiave e raccomandazioni fornite dagli autori (Allegato 1). Le pubblicazioni dovevano essere focalizzate sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e la Leadership infermieristica eticamente orientata, pubblicati in lingua inglese, dal 2018 in poi.

RISULTATI

La leadership infermieristica e la sua correlazione con l'approccio etico e sostenibile è di fondamentale importanza. L'impatto di una leadership infermieristica positiva è evidente nella soddisfazione del paziente, la quale tende ad aumentare, mentre il turnover infermieristico diminuisce (Wang et al., 2022). Nel suo studio Wang (2022) ha esaminato la relazione tra la leadership infermieristica e i fattori che contribuiscono ad essa: ambiente di lavoro, prestazioni, comportamento, problem solving e ruolo di trasformazione. I risultati indicano il comportamento e le abilità di problem solving. L'importanza di questi tratti è sostenuta dalle responsabilità dei leader infermieristici, poiché i leader infermieristici svolgono un ruolo chiave nel motivare i dipendenti ad essere autonomi nel processo decisionale, creare un ambiente di lavoro favorevole al fine di massimizzare la produttività e ridurre al minimo i costi. Questa analisi dimostra la correlazione tra una leadership efficace e processi organizzativi efficaci, identificando la leadership infermieristica come principale fattore nello sviluppo della sostenibilità organizzativa. Un ulteriore studio (Smama'h et al., 2023) ha indicato la necessità di approfondire i diversi stili di leadership, in quanto, leadership diverse riflettono capacità diverse dei manager, i quali hanno un ruolo essenziale nel favorire ambienti di lavoro sicuri e sostenibili e prestazioni ottimali del personale (Chandra & Priyono, 2015; Cooper et al., 2002; Cummings et al., 2018; Pawirosumarto et al., 2017; Sugiharjo et al., 2023). Uno stile di leadership efficace e personalizzato consente di ottenere una qualità e sicurezza delle cure erogate più alta (Batubara et al., 2021; Kiwanuka et al., 2021; Sfantou et al., 2017).

Secondo Y. Smamam'h et al (2023), gli stili di leadership infermieristici sono più comunemente di tipo supportivo, mentre lo stile partecipativo è il meno utilizzato.

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it

Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
71122, Foggia (Italy)

107



Milano University Press

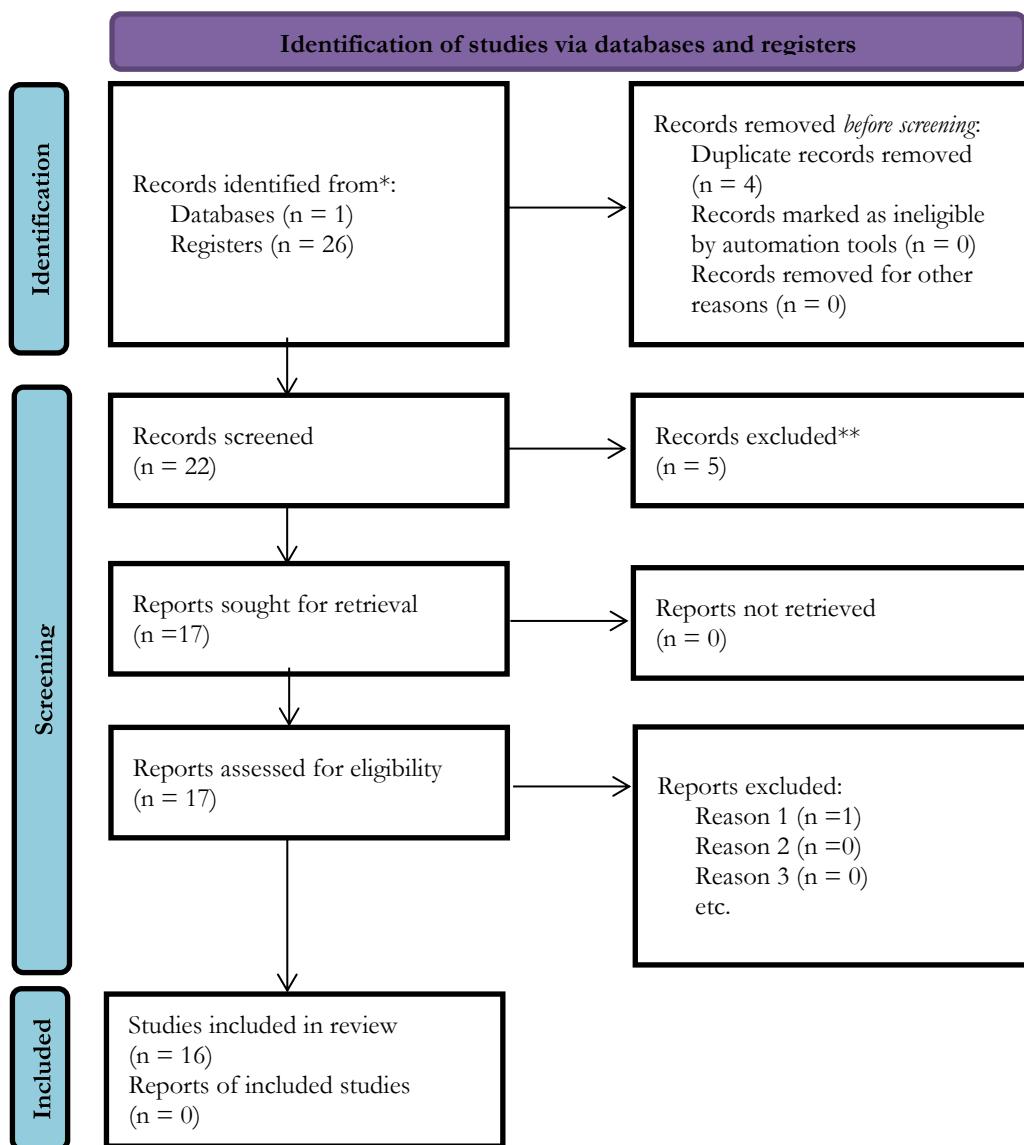
Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



DISSERTATION NURSING®

JOURNAL HOMEPAGE: [HTTPS://RIVISTE.UNIMI.IT/INDEX.PHP/DISSERTATIONNURSING](https://riviste.unimi.it/index.php/DISSERTATIONNURSING)**Figura 1.** PRISMA 2020 flow diagram

From: Page MJ, McKenzie JE, Bossuyt PM, Boutron I, Hoffmann TC, Mulrow CD, et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ* 2021;372:n71. doi: 10.1136/bmj.n71

Corresponding author:Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.itPoliclinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
71122, Foggia (Italy)

108

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025





Questo risultato è generalmente coerente con gli studi precedenti. Lo studio analizza la relazione tra gli stili di leadership dei dirigenti infermieristici, la motivazione degli infermieri e l'intenzione di turnover. È emersa una correlazione positiva tra motivazione e tutti gli stili di leadership, ma nessun legame significativo tra stili di leadership e intenzione di turnover. Questi dati possono essere utili per sviluppare politiche volte a migliorare la motivazione e la qualità della vita degli infermieri.

G. Garcia et al (2020), nel suo studio, dimostra come le capacità di gestione appropriate siano considerate fondamentali per la sostenibilità e il miglioramento dei risultati sanitari. A.G. Garcia et al (2020) suggerisce che gli infermieri che desiderano diventare infermieri manager dovrebbero seguire programmi educativi per adattare le loro conoscenze alle esigenze del ruolo, dimostrando l'importanza di una forte leadership nel raggiungimento di organizzazioni efficaci e, infine, degli SDG. Vengono individuate otto competenze chiave:

- processo decisionale;
- gestione delle relazioni;
- capacità di comunicazione;
- ascolto;
- leadership;
- gestione dei conflitti;
- principi etici;
- collaborazione e gestione del team.

Gli sviluppi in queste competenze chiave possono avere implicazioni significative sulla pratica infermieristica, l'istruzione e la politica organizzativa. M. Genrich et al. (2020) sottolinea ulteriormente l'importanza di una forte leadership, sottolineando come i manager della salute abbiano bisogno di competenze per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro e la salute dei dipendenti. Quest'ultimo aspetto

è particolarmente importante in quanto può avere ripercussioni sia sugli aspetti economici, sia sulla qualità delle cure, sia sull'efficienza organizzativa. Inoltre, una buona salute mentale dei dipendenti è associata a elevati standard di qualità delle cure (in termini di risultati) e di riduzione delle complicazioni. Lo studio dimostra che il benessere dei dipendenti dovrebbe essere una responsabilità chiave per i manager dell'assistenza sanitaria, anche se a volte è difficile da garantire a causa di fattori economici di tipo sanitario.

Una chiara sfida per i leader infermieristici che gestiscono efficacemente le organizzazioni è la mancanza di formazione in questo percorso professionale. Gli infermieri incaricati di svolgere funzioni di leadership, con alte responsabilità, spesso assumono i loro ruoli senza un'adeguata preparazione e conoscenza delle capacità di leadership (Ojemeni et al., 2019).

Data la rilevanza dell'approccio etico e sostenibile insito nell'identità del manager infermieristico, appare importante focalizzare l'attenzione su questi temi sin dalla formazione.

Dall'altra parte i docenti di infermieristica e ostetricia riportano una scarsa fiducia nel proprio ruolo di educatori nella Pianificazione Familiare (FP). Per affrontare questa sfida, è necessario un impegno comune tra i docenti e gli istituti di istruzione superiore (HII) per superare le barriere individuali e strutturali che ostacolano l'efficacia e la motivazione nell'insegnamento della FP. Gli HII e le parti interessate devono investire nella formazione pratica dei docenti, così da sviluppare una forza lavoro aggiornata e capace di offrire servizi FP, contribuendo al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Nkurunziza et al., 2023).

Kearns esamina la proposta elaborata dal Codice del Consiglio Europeo Infermieri di considerare l'inclusione degli SDG delle Nazioni Unite nelle

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it

Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
71122, Foggia (Italy)

109



Milano University Press

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



DISSERTATION NURSING®

JOURNAL HOMEPAGE: [HTTPS://RIVISTE.UNIMI.IT/INDEX.PHP/DISSERTATIONNURSING](https://riviste.unimi.it/index.php/DISSERTATIONNURSING)

future revisioni del Codice del Consiglio Europeo Infermieri. E i manager infermieristici, in quanto responsabili del personale infermieristico, non possono mostrare carenze nella conoscenza degli SDG e delle strategie di raggiungimento. Quindi la leadership infermieristica riveste un ruolo fondamentale nello sviluppo della sostenibilità organizzativa. La proposta del Consiglio Europeo Infermieri evidenzia inoltre la sovrapposizione tra i principi chiave dell'attuale Codice del Consiglio europeo per gli infermieri e gli SDG delle Nazioni Unite, che si intersecano soprattutto nei seguenti ambiti:

Il SDG3: "Garantire una vita sana e promuovere il benessere per tutti a tutte le età" è particolarmente pertinente in quanto è la missione fondamentale e la base del Codice del Consiglio Europeo Infermieri. Il SDG4: "Garantire un'istruzione inclusiva ed equa di qualità e promuovere opportunità di apprendimento permanente" sostiene il ruolo degli infermieri e degli infermieri leader nell'educare le persone a gestire la loro salute.

Il SDG5: "Realizzare l'uguaglianza di genere e l'emancipazione delle donne" si sovrappone in modo significativo con il Codice del Consiglio Europeo per gli Infermieri, che afferma che gli infermieri devono fornire assistenza, senza pregiudizio per età, sesso, economia, sociale, politica, etnica, religiosa o altro e indipendentemente dalle circostanze personali. Questo principio dell'assistenza infermieristica garantisce la parità di accesso all'assistenza sanitaria e garantisce quindi una maggiore parità nel tenore di vita.

Il SDG11: "Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, durevoli e sostenibili" corrisponde nella sua missione e approccio al Codice del Consiglio Europeo Infermieri.

Secondo l'ICN, gli infermieri hanno un ruolo fondamentale nella salute generale della popolazione mondiale, rendendo il loro ruolo fondamentale per la

realizzazione degli SDG delle Nazioni Unite. Facendo esplicito riferimento e allineandosi con gli SDG delle Nazioni Unite, il Codice del Consiglio Europeo per gli Infermieri fornisce una forte direzione etica e sostenibile non solo al personale infermieristico, ma anche ad altri professionisti della salute impegnati in questioni sociali e ambientali impegnative.

Uno studio del 2021 (Sensor et al., 2021) identifica l'infermieristica come una professione che può recepire alcuni SDG per migliorarne la professione.

Il SDG 5 (equità di genere) è pertinente alla professione infermieristica che è sfidata da politiche discriminatorie sul posto di lavoro. Il 90% del settore dell'assistenza è rappresentato da professionisti di sesso femminile, mentre le donne occupano solo il 25% delle posizioni di leadership infermieristica e sono in media pagati meno degli uomini. Lo studio suggerisce di rafforzare il SDG 5 attraverso la garanzia della parità di retribuzione tra i generi, del diritto alla cura indipendentemente dal sesso e la promozione di leader infermieristici nei settori organizzativo/istituzionale e associativo.

Il raggiungimento del SDG 8 (Lavoro dignitoso e crescita economica), potrebbe prevedere una programmazione volta ad

Aumentare la visibilità della professione infermieristica attraverso i social media; Investire nella formazione infermieristica continua; Aumentare l'impegno individuale attraverso il voto e l'appartenenza a organizzazioni di cura

In ultimo il SDG 17 (Partnership per gli Obiettivi) potrebbe essere sviluppato attraverso azioni di sostegno degli infermieri in ruoli di leadership a tutti i livelli

e il posizionamento della leadership infermieristica a

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it

Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
71122, Foggia (Italy)

110



Milano University Press

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



DISSERTATION NURSING®

JOURNAL HOMEPAGE: [HTTPS://RIVISTE.UNIMI.IT/INDEX.PHP/DISSERTATIONNURSING](https://riviste.unimi.it/index.php/DISSERTATIONNURSING)



livello nazionale e figure infermieristiche senior in ruoli consultivi nel governo.

Infine, anche H. Castañeda-Hidalgo et al. (2021) nel suo studio, sottolinea l'importanza del ruolo dell'assistenza infermieristica nel raggiungimento dei 17 SDG. Allo stesso tempo, lo studio ha dimostrato che il rafforzamento della formazione è essenziale per garantire un adeguato processo di cura e che gli ostacoli da abbattere per garantirla sono soprattutto di natura economica. Inoltre, identifica lo sviluppo della leadership come il metodo per dare voce alla politica infermieristica e per creare collaborazioni multisettoriali. Quindi per raggiungere gli SDG è necessario potenziare l'assistenza infermieristica e sviluppare le capacità dei leader con un impegno efficace in senso politico.

Di certo è anche riflettere sull'opportunità di aggiornare i curricula per includere gli SDGs; promuovere ricerca innovativa che documenti i progressi verso l'agenda SDG 2030; attuare pratiche infermieristiche in un contesto SDG; sviluppare politiche infermieristiche reattive e proattive per il raggiungimento degli SDGs (Osingada, C. P., & Porta, C. M., 2020).

L'attuazione degli SDG chiede in parte di essere "liberato" dalle gerarchie interprofessionali invitando tutti i membri del team sanitario a partecipare in modo collaborativo a:

- progettazione, attuazione e valutazione dei processi di intervento sanitario;
- promuovere la leadership infermieristica e ostetricia e le opportunità politiche;
- rafforzamento delle capacità negli approcci alla ricerca e ai sistemi sanitari;
- creare modelli educativi che integrano gli SDG (Schenk et al., 2021)

CONCLUSIONI

La pandemia di COVID-19 ha aumentato la consapevolezza delle diseguaglianze sociali e la necessità di impegnarsi per il raggiungimento degli SDGs a breve e lungo termine. Molti studi hanno analizzato il tema degli SDG in relazione ai professionisti infermieri, ritenuti dall'OMS quasi la metà della forza lavoro sanitaria globale e detentori di un enorme potenziale per contribuire al raggiungimento degli SDG (OMS, 2016). La stessa presidenza del Consiglio Internazionale degli Infermieri (ICN), ha sottolineato l'importante valore della voce degli infermieri nella formazione politica e nel processo decisionale. Ma è importante non includere in questo ragionamento etico ed ispirato alla sostenibilità il responsabile della filiera infermieristica, ovvero il dirigente infermieristico. Infatti studi precedenti dimostrano la centralità della leadership infermieristica per il raggiungimento di esiti importanti come la soddisfazione del paziente, il turnover infermieristico (Wang et al., 2022); la motivazione dei dipendenti ad essere autonomi nel processo decisionale, creare un ambiente di lavoro favorevole al fine di massimizzare la produttività e ridurre al minimo i costi; qualità e sicurezza delle cure erogate (Cooper et al., 2002); (Cummings et al., 2018); (Sugiharjo et al., 2023) Se però vari sono stati gli stili di leadership indagati dalla letteratura, poco si sa in merito allo stile etico e sostenibile.

È noto che questi esiti possono essere utili per sviluppare politiche volte a migliorare la motivazione e la qualità della vita degli infermieri e la qualità dell'assistenza. Quindi saranno necessari ulteriori studi per valutare la strutturazione di nuovi stili di leadership, come quello etico e sostenibile.

La correlazione tra organizzazioni infermieristiche e organizzazioni eticamente sostenibili è ancora un argomento poco esplorato, anche se appare evidente che gli infermieri sono indispensabili per raggiungere

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it

Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
71122, Foggia (Italy)

111



Milano University Press

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



DISSERTATION NURSING®

JOURNAL HOMEPAGE: [HTTPS://RIVISTE.UNIMI.IT/INDEX.PHP/DISSERTATIONNURSING](https://riviste.unimi.it/index.php/DISSERTATIONNURSING)

gli SDG. Al di là delle competenze professionali, l'etica del manager e la sua leadership, sono gli strumenti più importanti e più evidenti nello sviluppo di un ambiente di lavoro favorevole e professionale (Cooper et al., 2002; Murray et al., 2018). L'etica è fondamentale nell'organizzazione sanitaria, in quanto guida le decisioni prese dagli operatori sanitari e influisce sulla qualità delle cure erogate ai pazienti (Batubara et al., 2021; Pawirosumarto et al., 2017; Sfantou et al., 2017). L'importanza dell'etica nella gestione delle organizzazioni sanitarie si manifesta in vari aspetti nella pratica clinica e nella governance dell'amministrazione sanitaria. La leadership infermieristica è un elemento di grande importanza per lo sviluppo della cultura organizzativa. Essa garantisce il rispetto di standard etici, di sicurezza dei pazienti, di benessere degli infermieri e di qualità delle cure, negli ospedali, nella comunità e in tutti i contesti in cui viene erogato un servizio di assistenza sanitaria (Batubara et al., 2021; Cooper et al., 2002; Kiwanuka et al., 2021; Murray et al., 2018; Wang et al., 2022). Una leadership infermieristica chiara ed efficace è fondamentale nella gestione, organizzazione e definizione delle strategie aziendali; ha un ruolo di responsabilità nel garantire che l'organizzazione agisca in modo etico e che la cultura aziendale rifletta i valori dell'organizzazione stessa. I leader influenzano i valori, gli atteggiamenti e i comportamenti di un'organizzazione e il loro scopo dovrebbe essere quello di garantire che gli standard etici siano costantemente rispettati. Emerge dalla revisione un'importante carenza nella formazione dei Manager Infermieristici e nello sviluppo delle loro competenze. Potrebbe essere utile istituire corsi di formazione specifici (Nkurunziza et al., 2023), per sostenere gli sviluppi etici e comportamentali dei dirigenti infermieristici. Inoltre risulta rilevante l'inclusione nei curricula di infermieristica degli SDG; facilitare una pratica infermieristica che operi all'interno di un quadro SDG; sostenere la ricerca infermieristica innovativa che documenta i progressi verso il

raggiungimento dell'agenda SDG 2030; sviluppare una politica infermieristica reattiva e proattiva per il raggiungimento degli SDG (Osingada & Porta, 2020).

Per far ciò sarà sicuramente necessario il ripensamento della formazione non solo degli infermieri, con l'aggiornamento dei curricula per includere gli SDG, ma anche dei manager infermieristici, dato che l'etica e la gestione delle risorse anche in maniera sostenibile rientrano nel campo proprio di responsabilità di questa figura. Comunque, sin da subito si possono valutare strategie volte a:

1. **Promuovere una Cultura dell'Etica e della Trasparenza:** I leader infermieristici possono creare un ambiente in cui l'etica è una priorità, incentivando i collaboratori a segnalare eventuali problemi etici o pratiche non conformi. La trasparenza nelle decisioni e nei processi aumenta la fiducia all'interno del team.
2. **Formazione Continua sull'Etica Professionale:** I leader infermieristici possono organizzare e sostenere programmi di formazione etica per il personale, integrando corsi su temi come la riservatezza, la gestione dei dilemmi etici e la cura centrata sul paziente. La formazione aiuta a uniformare la comprensione e l'applicazione dei principi etici.
3. **Modellare il Comportamento Etico:** I leader devono incarnare i principi etici che desiderano vedere nei loro team. Attraverso il proprio comportamento, influenzano direttamente il modo in cui il personale affronta le sfide etiche. Questo significa prendere decisioni trasparenti e oneste, mostrando rispetto verso pazienti e colleghi.
4. **Sviluppare e Implementare Politiche Etiche Chiare:** Le politiche devono essere ben

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it

Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
71122, Foggia (Italy)

112



Milano University Press

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025





DISSERTATION NURSING®

JOURNAL HOMEPAGE: [HTTPS://RIVISTE.UNIMI.IT/INDEX.PHP/DISSERTATIONNURSING](https://riviste.unimi.it/index.php/DISSERTATIONNURSING)

definite e chiaramente comunicate, per guidare il personale infermieristico nei comportamenti etici desiderati. I leader infermieristici dovrebbero collaborare con altri professionisti per creare e aggiornare regolarmente queste linee guida.

5. Creare Spazi di Discussione per Questioni Etiche: I leader possono organizzare incontri regolari in cui i team discutono casi etici complessi, condividono esperienze e valutano le risposte appropriate. Questa pratica promuove un approccio collaborativo e consapevole alla risoluzione dei dilemmi etici.
6. Favorire la Responsabilità e il Feedback: Promuovere un ambiente in cui i membri del team si sentano responsabili delle proprie azioni e incoraggiare la comunicazione reciproca. Implementare sistemi di feedback per permettere agli infermieri di esprimere preoccupazioni etiche senza timore di ritorsioni.
7. Sostenere il Benessere del Personale per Ridurre i Rischi Etici: I leader infermieristici possono migliorare le condizioni di lavoro per ridurre il burnout, spesso causa di errori e problemi etici. Supportare il personale, offrire strumenti e risorse adeguati e monitorare i carichi di lavoro sono tutte azioni che favoriscono una pratica etica.
8. Valutare e Monitorare Costantemente l'Aderenza ai Principi Etici: I leader dovrebbero monitorare l'efficacia delle azioni etiche, valutando i risultati e apportando modifiche se necessario. Indicatori come il livello di soddisfazione del paziente, la qualità dell'assistenza e la conformità alle normative etiche possono offrire una misura di successo.

9. Incoraggiare la Partecipazione Attiva del Personale nelle Decisioni Etiche: Coinvolgere gli infermieri nelle decisioni che hanno implicazioni etiche favorisce un maggiore senso di responsabilità e appartenenza.

Queste azioni possono contribuire a costruire un'organizzazione etica e a rafforzare la leadership infermieristica, rendendo l'ambiente di lavoro più rispettoso e orientato al benessere e alla sicurezza del paziente.

BIBLIOGRAFIA

- Aitamaa, E., Leino-Kilpi, H., Puukka, P., & Suhonen, R. (2010). Ethical problems in nursing management: The role of codes of ethics. *Nursing Ethics*, 17(4), 469–482. <https://doi.org/10.1177/0969733010364896>
- AONE. (2005). *The AONE Nurse Executive Competencies*. American Organization of Nurse Executives.
- Batubara, S. O., Wang, H. H., & Chen, K. M. (2021). Nurse Leadership Style and Quality of Care in Clinical Setting: A Systematic Review. *NurseLine Journal*, 6(1), 45. <https://doi.org/10.19184/nlj.v6i1.19831>
- Borawski, D. B. (1995). Ethical Dilemmas for Nurse Administrators: *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 25(7), 60–62. <https://doi.org/10.1097/00005110-199507000-00017>
- Brady Schwartz, D., & Burnes Bolton, L. (2012). Leadership Imperative: Creating and Sustaining Healthy Workplace Environments. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 42(11), 499–501. <https://doi.org/10.1097/NNA.0b013e3182714521>
- Castañeda-Hidalgo, H., Visovsky, C., Hernández, D. E., González-Quirarte, N. H., Compeán-Ortiz, L., & Campiño, S. M. (2021). Nursing's contributions to

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it

Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
71122, Foggia (Italy)

113



Milano University Press

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



DISSERTATION NURSING®

JOURNAL HOMEPAGE: [HTTPS://RIVISTE.UNIMI.IT/INDEX.PHP/DISSERTATIONNURSING](https://riviste.unimi.it/index.php/DISSERTATIONNURSING)

Sustainable Development Goals in Latin America through education, leadership, and partnerships. *International Journal of Nursing Studies*, 121, 104004. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2021.104004>

Chandra, T., & Priyono, P. (2015). The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance—Studies in the School of SMPN 10 Surabaya. *International Education Studies*, 9(1), 131. <https://doi.org/10.5539/ies.v9n1p131>

Cooper, R. W., Frank, G. L., Gouty, C. A., & Hansen, M. C. (2002). Key Ethical Issues Encountered in Healthcare Organizations: Perceptions of Nurse Executives. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 32(6), 331–337. <https://doi.org/10.1097/00005110-200206000-00009>

Cummings, G. G., Tate, K., Lee, S., Wong, C. A., Paananen, T., Micaroni, S. P. M., & Chatterjee, G. E. (2018). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 85, 19–60. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.04.016>

Frazer, K., & Davidson, P. M. (2022). Sustainable Development Goals—A clarion call for leadership in nursing and midwifery. *Journal of Nursing Management*, 30(8), 3888–3890. <https://doi.org/10.1111/jonm.13867>

Genrich, M., Worringer, B., Angerer, P., & Müller, A. (2020). Hospital Medical and Nursing Managers' Perspectives on Health-Related Work Design Interventions. A Qualitative Study. *Frontiers in Psychology*, 11, 869. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00869>

González García, A., Pinto-Carral, A., Sanz Villorejo, J., & Marqués-Sánchez, P. (2020). Nurse Manager Core Competencies: A Proposal in the Spanish Health System. *International Journal of Environmental*

Research and Public Health, 17(9), 3173. <https://doi.org/10.3390/ijerph17093173>

ICN. (2017). *Consiglio Internazionale degli Infermieri*, 2017.

JBI. (s.d.). *JBI Critical Appraisal Tools* | JBI [Software].

Kane-Urrabazo, C. (2006). Management's role in shaping organizational culture. *Journal of Nursing Management*, 14(3), 188–194. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2934.2006.00590.x>

Kearns, A. J., & Kearns, T. (2021). European Nursing Council Code for European nursing and the UN Sustainable Development Goals. *Nursing Ethics*, 28(4), 498–514. <https://doi.org/10.1177/0969733020952104>

Kiwanuka, F., Nanyonga, R. C., Sak-Dankosky, N., Muwanguzi, P. A., & Kvist, T. (2021). Nursing leadership styles and their impact on intensive care unit quality measures: An integrative review. *Journal of Nursing Management*, 29(2), 133–142. <https://doi.org/10.1111/jonm.13151>

Murray, M., Sundin, D., & Cope, V. (2018). The nexus of nursing leadership and a culture of safer patient care. *Journal of Clinical Nursing*, 27(5–6), 1287–1293. <https://doi.org/10.1111/jocn.13980>

Nkurunziza, A., Mukeshimana, M., Endale, T., Habtu, M., Uwera, Y. D. N., Rutayisire, R., Bagirisano, J., Hitayezu, J. B. H., Ishimwe, M. L. B., & De Dieu Uwimana, J. (2023). Perceived self-efficacy and willingness to teach family planning among nursing and midwifery faculty in higher learning institutions in Rwanda. *BMC Medical Education*, 23(1), 984. <https://doi.org/10.1186/s12909-023-04941-7>

Ojemeni, M. T., Karanja, V., Cadet, G., Charles, A., Dushimimana, E., McMahon, C., Abbasi, S., & Davis, S. (2019). Fostering nursing leadership: An important key to achieving sustainable development goals and

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it

Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1, 71122, Foggia (Italy)

114



Milano University Press

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



DISSERTATION NURSING®

JOURNAL HOMEPAGE: [HTTPS://RIVISTE.UNIMI.IT/INDEX.PHP/DISSERTATIONNURSING](https://riviste.unimi.it/index.php/DISSERTATIONNURSING)

universal health care. *International Journal of Nursing Studies*, 100, 103421. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.103421>

ONU. (2015). *Assemblea Generale il 25 settembre 2015*.

Osingada, C. P., & Porta, C. M. (2020). Nursing and Sustainable Development Goals (SDGs) in a COVID-19 world: The state of the science and a call for nursing to lead. *Public Health Nursing*, 37(5), 799–805. <https://doi.org/10.1111/phn.12776>

Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>

Rees, J., King, L., & Schmitz, K. (2009). Nurses' Perceptions of Ethical Issues in the Care of Older People. *Nursing Ethics*, 16(4), 436–452. <https://doi.org/10.1177/0969733009104608>

Rice, E. M., Rady, M. Y., Hamrick, A., Verheijde, J. L., & Pendergast, D. K. (2008). Determinants of moral distress in medical and surgical nurses at an adult acute tertiary care hospital. *Journal of Nursing Management*, 16(3), 360–373. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2007.00798.x>

Schenk, E. C., Potter, T. M., Cook, C., Huffling, K., & Rosa, W. E. (2021). Nurses Promoting Inclusive, Safe, Resilient, and Sustainable Cities and Communities: Taking Action on COVID-19, Systemic Racism, and Climate Change. *AJN, American Journal of Nursing*, 121(7), 66–69. <https://doi.org/10.1097/01.NAJ.0000758540.26343.2e>

Sensor, C. S., Branden, P. S., Clary-Muronda, V., Hawkins, J. E., Fitzgerald, D., Shimek, A. M., Al-Itani, D., Madigan, E. A., & Rosa, W. E. (2021). Nurses Achieving the Sustainable Development Goals: The United Nations and Sigma. *AJN, American Journal of Nursing*, 121(4), 65–68. <https://doi.org/10.1097/01.NAJ.0000742544.07615.db>

Sfantou, D., Laliotis, A., Patelarou, A., Sifaki- Pistolla, D., Matalliotakis, M., & Patelarou, E. (2017). Importance of Leadership Style towards Quality of Care Measures in Healthcare Settings: A Systematic Review. *Healthcare*, 5(4), 73. <https://doi.org/10.3390/healthcare5040073>

Smama'h, Y., Eshah, N. F., Al-Oweidat, I. A., Rayan, A., & Nashwan, A. J. (2023). The Impact of Leadership Styles of Nurse Managers on Nurses' Motivation and Turnover Intention Among Jordanian Nurses. *Journal of Healthcare Leadership, Volume 15*, 19–29. <https://doi.org/10.2147/JHL.S394601>

Sugiharjo, R. J., Purbasari, Rr. N., Rahmat, A., & Paijan, P. (2023). The Role of the Work Environment as a Mediation for the Effect of Leadership Style on the Performance of Banking Institution Employees. *Dinasti International Journal of Management Science*, 5(1), 1–14. <https://doi.org/10.31933/dijms.v4i6.1976>

Wang, B.-L., Batmunkh, M.-U., Samdandash, O., Divaakhuu, D., & Wong, W.-K. (2022). Sustainability of Nursing Leadership and Its Contributing Factors in a Developing Economy: A Study in Mongolia. *Frontiers in Public Health*, 10, 900016. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.900016>

World Health Organization. (2020). *State of the world's nursing 2020: Investing in education, jobs and leadership*. World Health Organization. <https://iris.who.int/handle/10665/331677>

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it

Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1, 71122, Foggia (Italy)

115



Milano University Press

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



DISSERTATION NURSING®

JOURNAL HOMEPAGE: [HTTPS://RIVISTE.UNIMI.IT/INDEX.PHP/DISSERTATIONNURSING](https://riviste.unimi.it/index.php/DISSERTATIONNURSING)

ALLEGATO 1. Tabella Sinottica degli studi inclusi.

Autori e Paese	Titolo	Disegno di studio	Risultati
Nkurunziz a et al., 2023	Perceived self-efficacy and willingness to teach family planning among nursing and midwifery faculty in higher learning institutions in Rwanda	Mixed methods study	I docenti di infermieristica e ostetricia riportano una scarsa fiducia nel proprio ruolo di educatori nella Pianificazione Familiare (FP). Per affrontare questa sfida, è necessario un impegno comune tra i docenti e gli istituti di istruzione superiore (HLI) per superare le barriere individuali e strutturali che ostacolano l'efficacia e la motivazione nell'insegnamento della FP. Gli HLI e le parti interessate devono investire nella formazione pratica dei docenti, così da sviluppare una forza lavoro aggiornata e capace di offrire servizi FP, contribuendo al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG)
Smama'h, Y. et al, 2023	The impact of Leadership Style of Nurse managers on Nurses' Motivation and Turnover Intention among Jordanian Nurses.	Cross Sectional Study	Lo studio analizza la relazione tra gli stili di leadership dei dirigenti infermieristici, la motivazione degli infermieri e l'intenzione di turnover in Giordania. I risultati mostrano che lo stile di leadership di supporto è il più comune, mentre quello partecipativo è meno usato. È emersa una correlazione positiva tra motivazione e tutti gli stili di leadership, ma nessun legame significativo tra stili di leadership e intenzione di turnover. Questi dati possono essere utili per sviluppare politiche volte a migliorare la motivazione e la qualità della vita degli infermieri.
Osingada and Porta, 2020	Nursing and Sustainable Development Goals (SDGs) in a COVID-19 world: The state of the science and a call for nursing to lead	Review Summaries	L'articolo evidenzia la necessità di aggiornare i curricula infermieristici per includere gli SDGs, promuovere ricerca sui loro progressi, adottare pratiche mirate e sviluppare politiche infermieristiche orientate agli SDGs. Con il ritorno a una "nuova normalità" post-pandemia, si prospetta per gli infermieri un ruolo guida negli sforzi per il raggiungimento degli SDGs, sia localmente che globalmente.
Koirala et al., 2022	Ethics in nursing: Progress on national nursing ethics summit	Cross Sectional Study	Gli infermieri sono considerati uno dei principali soggetti interessati al progresso della salute e del benessere ed hanno un ruolo da svolgere nel promuoverli. Potrebbe essere indispensabile per l'assistenza infermieristica stabilire ed attuare i codici etici che sono radicati nella sua fondazione ed i valori che stabiliscono i principi etici. Gli infermieri hanno un ruolo importante da svolgere nel progresso dell'assistenza sanitaria e del benessere della società equo e sostenibile.

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.itPoliclinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
71122, Foggia (Italy)

116

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



Milano University Press



DISSERTATION NURSING®

JOURNAL HOMEPAGE: [HTTPS://RIVISTE.UNIMI.IT/INDEX.PHP/DISSERTATIONNURSING](https://riviste.unimi.it/index.php/DISSERTATIONNURSING)

Wang et al., 2022	Sustainability of Nursing Leadership and its contributing factors in a developing economy: a study in Mongolia	Cross sectional study	Quando esiste una leadership infermieristica positiva da parte dei leader infermeiristici, la soddisfazione del paziente tende ad aumentare, mentre il turnover dell'infermiere diminuisce. Sulla tematica della sostenibilità della leadership infermieristica, è stata esaminata la relazione tra leadership infermieristica ed i fattori che contribuiscono ad essa, come ambiente di lavoro, prestazioni, comportamento, risoluzione dei problemi, e ruolo trasformativo.
Garcia et al., 2020	Nurse Manager Core Competencies: A Proposal in the Spanish Health System	Cross sectional study	Questo studio si pone come obiettivo quello di identificare le competenze fondamentali necessarie per i dirigenti infermieristici in quanto è stato dimostrato che gli Infermieri che sono in grado di sviluppare le proprie competenze in campo gestionale in modo appropriato, sono considerati fondamentali per la sostenibilità e il miglioramento dei risultati di salute.
Kearns and Kearns, 2021	European Nursing Council Code for European nursing and the Sustainable Development Goals	Opinion Paper	Secondo l'ICN, con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite gli infermieri possono impiegare la loro esperienza per migliorare le condizioni generali di salute del mondo. Facendo esplicito riferimento e allineamento agli Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU, il Codice del Consiglio infermieristico europeo potrebbe fornire una direzione etica infermieri e altri operatori sanitari alleati sulle attuali questioni sociali e ambientali che devono affrontare al giorno d'oggi.
Schenk et al., 2021	Nurses Promoting Inclusive, Safe, Resilient, and Sustainable Cities and Communities: Taking Action on COVID-19, Systemic Racism, and Climate Change. A closer look at the targets of SDG 11	Author Manuscript	Fondamentale per l'assistenza infermieristica è il rispetto per ogni essere umano e un impegno correlato ad azioni basate sulla scienza. Bisogna, quindi, riconoscere e affrontare i determinanti ambientali e sociali della salute, compresa l'interruzione dei sistemi naturali che rendono più probabili future pandemie e il razzismo sistematico che sostiene le disparità di salute. Per soddisfare i bisogni delle generazioni future, bisogna sostenere la protezione dell'ambiente, la sostenibilità delle nostre comunità e del pianeta e il raggiungimento della giustizia sociale, tutti obiettivi dell'SDG 11 delle Nazioni Unite.
Furunes et al., 2018	Health-promoting leadership: a qualitative study from experienced nurses' perspective	Qualitative descriptive Study	Questo studio mette in luce gli attributi che dovrebbe possedere un ambiente di lavoro in grado di promuovere la salute, e le responsabilità che un leader dovrebbe prendere al fine di promuovere salute. Al fine di sviluppare e sostenere la salute nei luoghi di lavoro di cura, c'è bisogno di un cambiamento: spostare l'attenzione dalla patogenesi alla salute-genesi. Infatti, le iniziative di promozione della salute tendono a concentrarsi sulla prevenzione delle malattie, piuttosto che mirare trasformare l'organizzazione in un ambiente salute genico. Secondo questo studio, sono quattro gli elementi essenziali in grado di far "fiorire" gli infermieri in ambiente lavorativo: essere sfidati, sentirsi connessi, avere autonomia, saper usare le proprie capacità e competenze.

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it
 Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
 71122, Foggia (Italy)

117

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025





DISSERTATION NURSING®

JOURNAL HOMEPAGE: [HTTPS://RIVISTE.UNIMI.IT/INDEX.PHP/DISSERTATIONNURSING](https://riviste.unimi.it/index.php/DISSERTATIONNURSING)

Ojemeni et al., 2019 UK	Fostering nursing leadership: An important key to achieving sustainable development goals and universal health care	Editorial	Questo studio evidenzia che: quando gli infermieri sono incaricati di svolgere funzioni di leadership, con responsabilità elevate, loro assumono questa posizione senza un adeguata preparazione atta a potenziare la leadership. È essenziale che gli executive e senior nurse siano non solo inglobati, ma professionisti in prima line nei team di leadership, soprattutto perché loro i migliori rappresentanti dei bisogni dei pazienti, che rappresenta un punto importante dei SDG: l'obiettivo n. 3 (Good Health and Well-Being)
Sobon Sensoret al., 2021 USA	Nurses Achieving the Sustainable Development Goals: The United Nations and Sigma: Concrete plans that translate the goals into action are critical	Author Manuscript	Gli infermieri svolgono un ruolo cruciale nel raggiungimento dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG), contribuendo al benessere sociale, ambientale e politico. In particolare, la parità di genere (SDG 5), il lavoro dignitoso (SDG 8) e le partnership (SDG 17). Promuovono l'equità, aumentano la visibilità professionale e sostengono la leadership infermieristica, contribuendo così a migliorare i servizi sanitari e il benessere collettivo
Castañeda-Hidalgo et al., 2021 Messico	Nursing's contributions to Sustainable Development Goals in Latin America through education, leadership, and partnerships	Editorial	Il ruolo dell'infermieristica è cruciale per il raggiungimento dei 17 SDG. Vengono delineati 3 ambiti che devono essere governati: <ul style="list-style-type: none"> • Rafforzamento della formazione per garantire un adeguata forza assistenziale. Le barriere da abbattere riguardano sono di tipo economiche, che riducono l'attrattività già nella fase di formazione; in aggiunta ai pregiudizi di genere e classe. • Ricerca fondata su partnership. Infatti, sviluppando progetti di ricerca relativi ai SDG si possono avere un impatto sulle politiche locali e mondiali. • Sviluppo della leadership per dar voce all'infermieristica in politica e prioritariamente conoscere gli attori politici e i loro ruoli per creare collaborazioni multisettoriali.
Rosa WE et al., 2021 USA	The ICN Global Nursing Leadership Institute: Integrating the SDGs into Leadership and Policy Development	Author Manuscript	Per raggiungere i SDG è necessario dare forza all'infermieristica e sviluppare le competenze dei leader con un impegno effettivo in senso politico. The ICN GNLI programma fornisce formazione, rete e pratica necessaria per nutrire le capacità dei leader infermieristici in modo da saper affrontare e risolvere i problemi sanitari.
Genrich M. et al., 2020 Germania	Hospital Medical and Nursing Managers' Perspectives on Health-Related Work Design Interventions. A Qualitative Study	Qualitative Study	I manager sanitari devono sviluppare competenze nella gestione della salute dei dipendenti poiché questa influisce sia sui costi che sulla qualità delle cure. Tuttavia, garantire il benessere del personale è complesso a causa delle restrizioni economiche. Lo studio evidenzia come il benessere dei dipendenti sia cruciale per standard elevati nelle cure e per ridurre le complicanze. Emerge una differenza tra i manager infermieristici, che privilegiano aspetti etici e morali, e quelli medici, che collegano il benessere direttamente alla performance. I subordinati, invece, percepiscono scarso interesse da parte dei manager verso la promozione della loro salute mentale.

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it
 Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
 71122, Foggia (Italy)

118

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025



DISSERTATION NURSING®

JOURNAL HOMEPAGE: [HTTPS://RIVISTE.UNIMI.IT/INDEX.PHP/DISSESTATIONNURSING](https://riviste.unimi.it/index.php/dissertationnursing)

Rosa We et al., 2021 USA	Nurses and Midwives as Global Partners to Achieve the Sustainable Development Goals in the Anthropocene	Revisione	<p>La pandemia ha reso urgenti gli SDGs, evidenziando il ruolo di infermieri e ostetriche nel loro raggiungimento, specialmente per l'assistenza ai più vulnerabili. Integrano questi obiettivi nei curricula per promuovere giustizia sociale e cittadinanza globale. Realizzare gli SDGs richiede superare le gerarchie interprofessionali e favorire una collaborazione ampia nella sanità, nella leadership e nei campi ambientali e climatici.</p>
Frazer and Davidson, 2021 USA	Sustainable development goals – a clarion call for leadership in nursing and midwifery	Editorial	<p>Per raggiungere gli obiettivi del SDG (nello specifico l'obiettivo n. 3) il sistema sanitario necessita di 9 milioni di infermieri e ostetriche. Una revisione delle evidenze dimostra che non c'è stata una consultazione con gli infermieri in merito alla definizione delle politiche relative al sistema di cure sostenibili e al bisogno di un piano formativo relativo agli SDGs che sia a servizio della leadership infermieristica. L'inclusione dei SDGs nei curricula di formazione infermieristica è necessaria per preparare professionisti (infermieri ed ostetriche) che siano mediatori per la creazione di politiche economiche- sociali e sanitarie. In questo modo si darà forma anche ai ragionamenti relativi al reclutamento secondo criteri etici di questi professionisti.</p>

Corresponding author:

Rita Zerulo: sipontina.zerulo@unifg.it
 Policlinico Riuniti di Foggia, Viale Pinto Luigi 1,
 71122, Foggia (Italy)

119



Milano University Press

Submission received: 09/07/2024

End of Peer Review process: 14/11/2024

Accepted: 28/01/2025