

Kongresno priopćenje



BUDUĆNOST SESTRINSTVA KROZ SESTRINSKU PRAKSU, INOVACIJE, OBRAZOVANJE I ISTRAŽIVANJE: KONGRESNO PRIOPĆENJE

Jasper Erwin Tolarba¹, Karen M. Daley², Cynthia K. O'Sullivan², LuAnn Etcher²

¹ Nuvance Health System and Sacred Heart University, CT

² Sacred Heart University

Dopisni autor: Jasper Erwin Tolarba ✉ jaspererwin.tolarba@nuvancehealth.org

DOI: <https://doi.org/10.65241/wh.8.2.12>

Za citiranje: Tolarba JE, Daley KM, O'Sullivan CK, Etcher LA. Budućnost sestrinstva kroz sestrinsku praksu, inovacije, obrazovanje i istraživanje: kongresno priopćenje. *World of Health*. 2025;2(8):95-99. DOI: <https://doi.org/10.65241/wh.8.2.12>

Primljeno: 4. studenog 2025. | Recenzirano: 20. studenog 2025. | Prihvaćeno: 20. studenog 2025.

SAŽETAK

Ovaj rad sintetizira uvide s Konferencije o sestrinskoj praksi, inovacijama, obrazovanju i istraživanju (Nursing Practice, Innovation, Education, and Research, PIER) 2025., gdje je, na državnoj razini, održan okrugli stol s devet vodećih medicinskih sestara i jednim moderatorom. Devedesetminutni dijalog bio je koncentriran na pet područja ključnih za budućnost sestrinstva: pristup visokokvalitetnoj skrbi, transformacija sestrinskog obrazovanja, promicanje vodstva, prikupljanje podataka o radnoj snazi i utvrđivanje budućih prioriteta. Zapisnici su transkribirani, uspoređeni s bilješkama s terena i snimkama te sustavno analizirani kako bi se osigurala rigoroznost i točnost. Sudionici su naglasili hitnost proširenja pristupa kroz napredne praktične uloge, jačanje akademsko-praktičkih partnerstava te ugradnju simulacijskih i rezidencijalnih modela za podršku novim diplomantima. Priprema za vodstvo – uključujući mentorstvo, financijsku stručnost i zastupljenost u upravnom odboru – naglašena je kao ključna za utjecaj na politiku i poslovanje. Sveobuhvatni podaci o radnoj snazi prepoznati su kao bitni za unapređenje jednakosti i informiranje u donošenju odluka, dok su inovacije, otpornost i dobrobit istaknute kao ključne za održavanje profesije. Iako su izvedeni iz regionalnih rasprava, nalazi imaju široku primjenjivost u nacionalnim i globalnim kontekstima.

Ključne riječi: sestrinska praksa, transformacija, vodstvo, inovacije, mentorstvo.

POZADINA

Sestrinstvo je široko prepoznato kao profesija od najvećeg povjerenja te zauzima središnje mjesto u pružanju zdravstvene skrbi povezivanjem pacijenata, pružatelja usluga i zajednica (1). U trenutnom složenom okruženju zdravstvene skrbi, sestrinstvo se suočava sa značajnim izazovima i prilikama. Nedostatak radne snage, razlike u skrbi i tehnološki napredak zahtijevaju rješenja i kontinuirani razvoj unutar struke. Ovaj rad utemeljen je na stajalištima vodećih medicinskih sestara koje su sudjelovale na nedavnom okruglom stolu na Konferenciji o sestrinskoj praksi, inovacijama, obrazovanju i istraživanju (PIER) 4. kolovoza 2025. u Centru za zdravstveno obrazovanje Sveučilišta Sacred Heart u Fairfieldu, Connecticut. Iskorištavanjem njihove raznolike stručnosti, dokument ima za cilj informirati strateško planiranje i razvoj politika predstavljajući praktičnih uvida za sestrinsku struku. Važnost ovog rada leži u njegovom pravovremenom istraživanju budućnosti sestrinstva tijekom razdoblja obilježenog nedostatkom radne snage, rastućim zdravstvenim razlikama i brzom integracijom tehnologije u zdravstvo. Stavljajući sestrinstvo u središte ovih stalno rastućih izazova, rad naglašava ključnu ulogu struke u osiguravanju pristupa pravednoj skrbi utemeljenoj na dokazima i usmjerenoj na pacijenta. Za razliku od apstraktnih preporuka politika, uvidi u ovom radu proizlaze iz raznolikog panela vodećih medicinskih sestara praktičara koje su donijele stručno znanje iz akademskih, kliničkih i političkih područja. Ova perspektiva iz prakse osigurava da ovdje navedeni prioriteti ne budu samo utemeljeni na teoriji, već izravno primjenjivi na stvarnost suvremenih zdravstvenih sustava.

Ovaj je rad jedinstven zbog sustavne sinteze dijaloga u stvarnom vremenu među vodećim medicinskim sestrama, snimljenog,

transkribiranog i unakrsno provjerenog radi očuvanja autentičnosti. Dok su prethodna istraživanja naglašavala suradnju, vodstvo i inovacije u sestrinstvu, ovaj rad doprinosi prepoznatljivom, praktično utemeljenom stavu proizašlom iz izgradnje konsenzusa među vodećim medicinskim sestrama u više sektora. Pretvaranjem lokalnih i regionalnih rasprava u široko primjenjive preporuke, premošćuje se jaz između akademskog diskursa i uvida u liderstvo na prvoj crti. Ovo prenošenje životnog iskustva u praktične strategije predstavlja vrijedan doprinos usmjeravanju obrazovanja, politike i prakse, budući da se sestrinstvo pozicionira kao okosnica i pokretač transformacije zdravstvenog sustava.

– a koje su predstavljale akademsku zajednicu, praksu, industriju i profesionalne skupine. Sudionici su iznijeli gledišta iz prakse, obrazovanja, istraživanja, politike i vodstva (tablica 1). Kako bi se osigurala rigoroznost u pisanju, zapisnik s panel rasprave vodećih medicinskih sestara doslovno je transkribiran i provjeren radi točnosti. Istraživački tim oslanjao se na detaljne bilješke s terena snimljene tijekom 90-minutne sesije koje su uspoređene s transkriptom kako bi se potvrdila dosljednost i potpunost. Ključne teme i uvidi identificirani su ponovljenim čitanjem zapisnika, a točnost interpretacije ojačana je timskim raspravama koje su smanjile pristranost i promicale konsenzus. Ovaj je proces osigurao da stavovi budu utemeljeni na autentičnim perspektivama sudionika i vjerno odražavaju diskurs koji se pojavio tijekom sesije.

METODE

Analiza ovog rada temelji se na dokumentu The Future of Nursing 2020-2030: Charting a Path to Achieve Health Equity, koji naglašava ključnu ulogu medicinskih sestara u pružanju visokokvalitetne zdravstvene skrbi, unapređivanju zdravstvene jednakosti i usklađivanju prioriteta sestrinstva sa širim naporima transformacije zdravstvene skrbi (2).

Ovaj rad temelji se na podacima iz transkripata strukturiranog okruglog stola – na kojem je tijekom 90-minutne sesije sudjelovalo devet vodećih medicinskih sestara i jedan moderator

RASPRAVA

Okrugli stol na Konferenciji Nursing PIER 2025. pružio je bogatu i dinamičnu razmjenu mišljenja između devet vodećih medicinskih sestara i jedne moderatorice, ističući izazove i prilike koji oblikuju budućnost sestrinstva. Dijalog je odražavao kolektivnu mudrost vodećih osoba iz akademske zajednice, prakse i politike koje su podijelile perspektive o unapređenju pristupa, obrazovanja, vodstva, razvoja radne snage i inovacija. Iz ove razmjene proizašlo je pet središnjih tema:

Tablica 1. Biografski prikazi sudionika

Ime sudionika	Funkcija i radno mjesto
Chief Mutáwí Mutáhash	Dr. Marilyn "Lynn" Malerba – 18. poglavica plemena Mohegan, prva žena poglavica u modernoj povijesti i bivša 45. rizničarka Sjedinjenih Država (2022. – 2024.)
Karen Daley, PhD, RN	Dekanica Dr. Susan L. Davis and Richard J. Henley College of Nursing Sveučilišta Sacred Heart od 2021.
Christina McCulloch, MBA, BSN, RN	Predsjednica Sharon Hospital i privremena izvršna direktorica za sestrinstvo u Nuvance Health
Dr. Ellen M. Komar, DNP, MPA, RN, NEA-BC	Viša potpredsjednica Službe za njegu pacijenata i glavna medicinska sestra u Stamford Health
Dr. Ena Williams, PhD, MBA, RN, CENP, FAAN	Viša potpredsjednica Službe za njegu pacijenata i glavna medicinska sestra u Yale New Haven Health
Liz Longmore, MSN, RN	Izvršna potpredsjednica i glavna operativna direktorica u Stamford Health
Sarah Matney, MSOL, BSN, RN, CPON, CENP	Viša potpredsjednica kliničkih poslova i glavna medicinska sestra u Connecticut Children's
Michelle Robertson, RN, BSN, MBA	Glavna operativna direktorica Nuvance Health, odgovorna za funkcioniranje sustava i strateške inicijative
Dr. Susan L. Davis, EdD, RN	Izvršna partnerica u Healthcare Strategic Solutions, LLC i uspješna rukovoditeljica koja je obnašala više rukovodeće pozicije u širokom rasponu zdravstvenih ustanova
Dr. Tina Loarte-Rodriguez (moderatorica)	Izvršna direktorica CT Centra za sestrinsku radnu snagu; vodeća medicinska sestra, inovatorica i zagovornica jednakosti u zdravstvu

1. PRISTUP VISOKOKVALITETNOJ SKRBI

Medicinske su sestre stalno u prvim redovima pružanja skrbi te osiguravaju da pacijenti dobiju visokokvalitetnu i sigurnu njegu. One su jedinstveno pozicionirane za prepoznavanje nedostataka, rješavanje nejednakosti i provedbu inovacija u modelima skrbi.

Ključni uvidi i točke rasprave:

- Medicinske sestre popunjavaju praznine u sustavu, posebno tijekom kriza kao što je COVID-19 kroz napredne praktične uloge.
- Inicijative koje vode medicinske sestre poput ranog uklanjanja katetera, sprječavanja padova i rane intervencije poboljšavaju ishode liječenja pacijenata.
- Magnet-organizacije pružaju dokaze o utjecaju profesionalnog upravljanja na sigurnost i kvalitetu pacijenata.
- Pristup nije samo kvantiteta već i kvaliteta – medicinske sestre osiguravaju skrb utemeljenu na dokazima i usmjerenu na pacijenta u svim populacijama.

2. TRANSFORMACIJA OBRAZOVANJA MEDICINSKIH SESTARA

Obrazovanje medicinskih sestara mora se prilagoditi zahtjevima zdravstvene njege koji se brzo mijenjaju. Područje se trenutno transformira usvajanjem inovativnih obrazovnih modela, proširenim partnerstvima i povećanim naglaskom na interdisciplinarnom učenju.

Ključni uvidi i točke rasprave:

- Proširenje akceleriranih programa i programa 2+2 povećava dostupnost viših stupnjeva obrazovanja.
- Učenje temeljeno na simulaciji gradi kompetencije i samopouzdanje u sigurnim okruženjima.
- Partnerstva između škole i zdravstvene ustanove financijski podržavaju studente, a istovremeno rješavaju nedostatak radne snage.
- Programi specijalizacije jačaju prijelaz od početnika do stručnjaka i smanjuju rani odljev radne snage.
- Programi za medicinske sestre bave se nedostatkom stručnjaka za mentalno zdravlje i primarnu zdravstvenu zaštitu.
- COVID-19 pokazao je potencijal kreativnih modela, uključujući zamjenu rada na klinici angažmanom u stvarnom svijetu.

3. PROMICANJE VODSTVA U SESTRINSTVU

Vodstvo igra ključnu ulogu u oblikovanju pružanja zdravstvene

skrbi i politika. Vodeće medicinske sestre procesu donošenja odluka doprinose perspektivom usmjerenom na pacijenta, na što često utječu financijski i radni prioriteti.

Ključni uvidi i točke rasprave:

- Pri donošenju odluka, medicinske sestre moraju biti zastupljene rukovoditeljima poput operativnih direktora i direktora marketinga.
- Financijska stručnost osnažuje vodeće medicinske sestre da usklade kvalitetu s fiskalnom odgovornošću.
- Programi mentorstva i razvoja liderstva grade strukturu za raznovrsne buduće vođe.
- Zastupljenost u upravnim odborima i političkim uredima proširuje utjecaj sestrinstva na politiku.
- Hibridni modeli liderstva kombiniraju kliničku stručnost s liderskim odgovornostima kako bi pripremili buduće vođe.

4. PRIKUPLJANJE PODATAKA O RADNOJ SNAZI

Sveobuhvatno prikupljanje podataka ključno je za učinkovito zagovaranje, planiranje radne snage i promicanje pravednosti u raspodjeli radne snage. Visokokvalitetni podaci omogućuju sestrinskoj struci da pokaže svoj doprinos i opravda raspodjelu potrebnih resursa.

Ključni uvidi i točke rasprave:

- Prikupljanje podataka mora se proširiti izvan broja zaposlenih i uključiti metriku ostanka na radnom mjestu, dobrobiti i tranzicije.
- Metrika pokazuje povrat ulaganja u inicijative u sestrinstvu i opravdava modele zapošljavanja.
- Vidljivost putem podataka o radnoj snazi preispituje narativ o medicinskim sestrama kao isključivo trošku.
- Nacionalni podatci o raznolikosti radne snage ključni su za rješavanje nejednakosti u obrazovanju i praksi.

5. PRIORITETI U BUDUĆNOSTI SESTRINSTVA

U budućnosti, sestrinska profesija mora integrirati otpornost, inovacije i zagovaranje kako bi se suočila s rastućim zahtjevima zdravstvenih sustava.

Ključni uvidi i točke rasprave:

- Stvoriti sigurna okruženja i dati prioritet dobrobiti kako bi se suzbio burnout i odljev zaposlenika.
- Razviti programe orijentacije i specijalizacije kako bi se ojačao prijelaz od početnika do stručnjaka.

- Integrirati umjetnu inteligenciju i digitalne zdravstvene alate kako bi se poboljšalo donošenje odluka i učinkovitost.
- Proširiti planiranje mentorstva i nasljeđivanja kako bi se održao tijek vodstva.
- Rješiti nejednakosti u sustavu poput razlika u smrtnosti majki i dojenčadi.
- Povećati zastupljenost medicinskih sestara u globalnim, nacionalnim i lokalnim političkim forumima.

Zaključci okruglog stola s konferencije Nursing PIER 2025. ističu hitnu potrebu prilagodbe sestrinske profesije promjenjivim uvjetima zdravstvene skrbi, uz istovremeno održavanje temeljnih vrijednosti humanosti, povjerenja i skrbi utemeljene na dokazima. U svim ispitivanim područjima očita je zajednička tema: medicinske sestre služe kao ključni pokretači promjena, ali prepreke u sustavu, kao što su nejednakost, nedostatak radne snage i ograničena zastupljenost u vodstvu ugrožavaju održivost profesije.

Pristup visokokvalitetnoj skrbi duboko je povezan s načinom obrazovanja i osnaživanja medicinskih sestara te s njihovim ukupnim angažmanom (3). Sudionici rasprave naglasili su da visokoobrazovane medicinske sestre praktičari i inicijative koje one vode igraju ključnu ulogu u rješavanju nedostataka u sustavu, posebno tijekom kriznih vremena poput pandemije COVID-19. To je u skladu s nacionalnim pozivima za proširenje opsega prakse i naprednu pripremu za praksu kako bi se poboljšala jednakost i ishodi za pacijente (4). Kako bi se održao ovaj napredak, obrazovanje medicinskih sestara mora se nastaviti razvijati kroz ubrzane putove, obuku temeljenu na simulacijama i programe specijalizacije koji osiguravaju da novi diplomanti mogu uspješno prijeći iz početnika u stručnjaka.

Rasprava je dodatno naglasila važnost robusnih podataka o radnoj snazi ne samo kao deskriptivnog alata već i kao načina propagiranja. Metrika koja mjeri ostanak na radnom mjestu, dobrobit i raznolikost ključna je za opravdanje ulaganja i preoblikovanje sestrinstva kao pokretača vrijednosti, a ne kao centra troška. Bez transparentnih i primjenjivih podataka, naponi za usklađivanje politika i stvarnosti radne snage ostat će fragmentirani i neučinkoviti. Na nacionalnoj razini, to je u skladu s preporukama dokumenta The Future of Nursing 2020–2030 Report koji naglašava da je pristup utemeljen na podacima ključan za postizanje jednakosti u pružanju skrbi (2).

Razvoj liderstva također je identificiran kao ključni prioritet. Vodeće medicinske sestre moraju njegovati financijsku stručnost i političku oštroumnost kako bi, osim u bolesničkim sobama, imale utjecaja i u upravnim odborima, zakonodavnim tijelima i globalnoj političkoj areni. Sudionici rasprave istaknuli su potencijal hibridnih modela vođenja koji kombiniraju kliničke i administrativne odgovornosti kako bi se medicinskim sestrama pružila podrška kod prijelaza na vodeće uloge. Mentorstvo, i formalno i neformalno, opisano je kao ključan put za odgoj sljedeće generacije vođa i osiguranje kontinuiteta u profesionalnom propagiranju.

Iako je izvor podataka za ovu analizu izveden iz lokalnog i regionalnog panela, generirane teme i preporuke imaju široku relevantnost i potencijal za primjenu na više razina. Pitanja koja su pokrenuli sudionici rasprave – otpornost radne snage, pravedan pristup, priprema lidera i inovacije – odražavaju nacionalne, pa čak i globalne izazove što sugerira da se uvidi predstavljeni ovdje protežu izvan neposredne regije i mogu govoriti o politici i praksi sestrinstva u različitim zdravstvenim kontekstima.

Gledajući unaprijed, sudionici su naglasili da, iako tehnološke promjene - uključujući umjetnu inteligenciju i digitalne zdravstvene alate - predstavljaju nove mogućnosti za poboljšanje učinkovitosti i donošenje odluka, sestrinstvo mora prihvatiti inovacije tako da svoje humane temelje ne izgubi iz vida. Otpornost, dobrobit i sigurno radno okruženje preduvjeti su za zadržavanje medicinskih sestara na radnome mjestu i omogućavanje napredovanja u sve složenijim sustavima (5). Istovremeno, nejednakosti u sustavu poput visoke smrtnosti majki i dojenčadi među marginaliziranim stanovništvom zahtijevaju kontinuirano zagovaranje i hrabro djelovanje medicinskih sestara u svim okruženjima.

The implications for practice, education, and policy are clear. Healthcare organizations must strengthen academic-practice partnerships and invest in workforce resilience. Nursing education programs must integrate leadership, finance, and technology into curricula while fostering interprofessional collaboration. Policymakers must ensure that nurses are represented in decision-making bodies and that workforce data informs equitable policy. Ultimately, the future of nursing rests not only on addressing workforce shortages but on reimagining the profession as a central driver of equity, innovation, and health system transformation. By aligning access, education, leadership, workforce planning, and future priorities, nursing can fully realize its potential as both the heart and the backbone of healthcare.

CONCLUSION

The future of nursing depends on the strategic integration of access, education, leadership, workforce planning, and innovation. Nurse leaders emphasize the importance of maintaining a foundation in humanity and equity while adopting new emerging technologies and leadership roles. To advance the profession, this paper recommends expanding access to high-quality, evidence-based care; evolving nursing education through innovative models, simulation, and interdisciplinary partnerships; developing leadership capacity and mentorship to enhance nurse influence in policy and operations; collecting comprehensive workforce data to inform equity and decision-making; and prioritizing innovation and advocacy to address future healthcare needs. Academic institutions, healthcare systems, and policymakers must act decisively to empower nurses in transforming healthcare for future generations.

This paper contributes new knowledge by systematically capturing and analyzing the perspectives of the invited panelists. While previous scholarship has underscored the importance of collaboration and innovation in nursing, this work is unique in grounding its position statement in real-time, practice-informed dialogue across academic, clinical, and leadership contexts. The synthesis of panel proceedings and field notes highlights workforce sustainability, equity in care, and innovation as interrelated imperatives that must guide the future of nursing.

The significance of this contribution lies in its ability to translate lived experiences and strategic insights into actionable priorities for education, practice, research, and policy. By integrating diverse voices, it provides a forward-looking framework to inform decision-making and advocacy within the profession. In doing so, the paper not only records the outcomes of the Nursing PIER Conference but also offers a roadmap for aligning nursing leadership, education, and health system transformation toward a more equitable and sustainable future.

REFERENCES

1. Saad L. Americans' Ratings of U.S. Professions Stay Historically Low. Gallup.com. 2025: Gallup. <https://news.gallup.com/poll/655106/americans-ratings-professions-stay-historically-low.aspx>.
2. Flaubert JL, Menestrel SL, Williams DR, Wakefield MK. The future of nursing 2020-2030: Charting a path to achieve health equity. 2021; In [www.ncbi.nlm.nih.gov](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK573919/). National Academies Press (US). <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK573919/>
3. Laltanpuui L, Sharma P. Impact of Transformational leadership on nurse's teamwork patients and family members - A systematic Review. *Journal of Neonatal Surgery*. 2025;14(12S): 487–499. <https://doi.org/10.52783/jns.v14.3226>
4. American Nurses Association. (2025). APRN. ANA. <https://www.nursingworld.org/practice-policy/aprn/>
5. Berlin G, Burns F, Hanley A, Herbig B, Judge K, Murphy M. Understanding and addressing nurse burnout. McKinsey. 2023: <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare/our-insights/understanding-and-prioritizing-nurses-mental-health-and-well-being>