



E-PARCC

COLLABORATIVE GOVERNANCE INITIATIVE

Syracuse University

Maxwell School of Citizenship and Public Affairs

Program for the Advancement of Research on Conflict and Collaboration

La cooperación del Health Careers Institute (Instituto para Profesionales de la Salud – HCI)

Nota didáctica

Propósito del caso

El propósito de este caso didáctico es analizar las cooperaciones informales intersectoriales que involucran a las organizaciones sin fines de lucro, educativas, filantrópicas, gubernamentales y comerciales. Estos grupos se unieron para combatir el deterioro de un vecindario. Este caso se enfoca en el desarrollo y evolución de la Sociedad Phillips y su cooperación con el Health Careers Institute a través del tiempo. También compara el Health Careers Institute de Phillips (Instituto para Profesionales de la Salud de Phillips – HCI) con el Health Careers Institute de East Metro (Instituto para Profesionales de la Salud de East Metro – EMHCI) en un condado colindante.

Las preguntas clave cubiertas incluyen:

1. ¿Cuáles factores clave estimulan la formación de cooperaciones intersectoriales? ¿Qué contribuye al éxito de las cooperaciones?
2. ¿Qué tipos de líderes y de liderazgo se necesitan para desarrollar y mantener programas exitosos de cooperación intersectorial?
3. ¿Cómo se pueden sostener los programas cuando las demandas y las necesidades cambian?

Este caso ganó una mención honorífica en nuestro concurso de simulaciones y casos didácticos del 2007 “Resolución de problemas de cooperación, gestión cooperativa de los asuntos públicos y administración pública cooperativa”. Fue una evaluación doble ciego por pares realizada por un comité de profesionales y académicos. Fue redactado por Jay Kiedrowksi y Allison Rojas de la Universidad de Minnesota, y editado por Laurel Saiz. Este caso fue concebido para usarse como tema de discusión en el salón de clases y no tiene por objeto sugerir ni el manejo eficaz ni el manejo ineficaz de la situación representada. Éste es auspiciado por E-PARC, parte de la Maxwell School de la Iniciativa para la Gestión Cooperativa de Asuntos Públicos de la Universidad de Syracuse, un subconjunto del Programa sobre el análisis y la resolución de conflictos. Este material puede ser copiado tantas veces como fuese necesario siempre y cuando se dé crédito total por su trabajo a los autores.

Resumen del caso

El caso del Health Careers Institute – Instituto para Profesionales de la Salud) tiene lugar en Minneapolis y St. Paul, Minnesota desde el otoño de 1997 hasta el verano del 2007. El caso sigue las acciones del Health Careers Institute de Phillips (Instituto para Profesionales de la Salud de Phillips – HCI) y el Health Career Institute de East Metro (Instituto para Profesionales de la Salud de East Metroe – EMHCI) . El primer programa logra subsistir por su cuenta con el tiempo, mientras que el segundo fracasa después de un período piloto. El caso tiene dos partes: A y B.

El caso A comienza con una reunion en 1997 en la oficina del alcalde de Minneapolis que involucra a dos de los líderes clave de la cooperación intersectorial, Mike Christenson, el director de una fundación de sistemas de hospitales, y Peter McLaughlin, comisionado de condado. Ellos reunieron a otros líderes comunitarios para formar la Sociedad Phillips, una cooperación dedicada a tratar los crecientes problemas del vecindario Phillips en el sur de Minneapolis. Se dan detalles acerca del deterioro del vecindario.

La formación de la Socieda Phillips, una cooperación entre empleadores, gobierno y entidades filantrópicas, se describe con su énfasis en “seguridad pública, empleos, viviendas e infraestructura.” El caso se convierte en la primera iniciativa cooperativa de empleos de la Sociedad Phillips a través,del programa Capacitación para trabajar (Train to Work – TTW). Mediante el liderazgo de Christenson, Project for Pride in Living (PPL), una organización sin fines de lucro del vecindario, acordó comenzar un programa innovador para darle capacitación a personas difíciles de emplear para que obtuvieran empleos a nivel de principiantes en dos hospitales comunitarios, los cuales eran parte de la Sociedad Phillips. La Sociedad ayudó a recaudar los fondos necesarios para entrenar y graduar a 93 personas en 1998.

Con el éxito del programa de capacitación para trabajar (Train to Work – TTW), Christenson propuso el desarrollo de una segunda colaboración en programas de empleo llamada Health Careers Institute (Instituto para Profesionales de la Salud – HCI). Este programa fue diseñado para mover a los graduados de TTW y a los empleados existentes de bajo nivel del hospital a cargos médicos mejor remunerados. Metropolitan Community and Technical College (MCTC), una institución local pública de educación superior de dos años, se convirtió en otro colaborador en esta cooperación de programas, y ofreció créditos universitarios y cursos de capacitación sobre la atención de la salud en el vecindario Phillips para que los estudiantes calificaran para certificados médicos, como de enfermería y técnico de laboratorio. McLaughlin se convirtió en presidente del directorio del Health Careers Institute (Instituto para Profesionales de la Salud – HCI). y convenció al Centro Médico del Condado de Hennepin para que se uniera a la cooperación.

Dos individuos fueron instrumentales en el desarrollo del programa en un plazo de cinco meses: Jane Foote, la decano de servicios de enfermería del Metropolitan Community and Technical College, y Mary Rosenthal, una coordinadora de contratos a cargo de administrar el programa piloto. El 28 de agosto del 2000, 69 estudiantes se matricularon en un local alquilado para oficinas ubicado entre dos de los hospitales colaboradores en el vecindario Phillips.

Tener al Health Careers Institute (Instituto para Profesionales de la Salud – HCI). localizado en la comunidad Phillips cerca de los hospitales y hacer que los hospitales participantes garantizaran ofertas de empleo después de la graduación ayudó a que el programa superara las expectativas. Al disminuir los obstáculos para los estudiantes, como la falta de transporte o el temor de asistir al colegio en un vecindario desconocido, el Health Careers Institute (Instituto para Profesionales de la Salud – HCI). prestó servicios a su población objetivo de manera exitosa. Para septiembre del 2003, el Health Careers Institute matriculó a su estudiante número 900. Se presenta un relato sobre uno de los graduados quien primero participó en programa de capacitación para trabajar (Train to Work – TTW y después en el Health Careers Institute (Instituto para Profesionales de la Salud – HCI). El HCI de Phillips fue nominado para dos premios nacionales y ganó el prestigioso Premio Bellwether, el cual reconoce los programas vanguardistas e innovadores a nivel nacional, en la categoría de desarrollo de la fuerza laboral.

Después del primer año de éxitos del HCI de Phillips, Christenson instó a Rosenthal, la coordinadora del instituto, a trabajar a medio tiempo con cuatro instituciones médicas en St. Paul para que desarrollaran su propio Health Careers Institute de East Metro (Instituto para Profesionales de la Salud de East Metro – EMHCI) en agosto del 2001. Ella trabajó con varias entidades para formar otra iniciativa cooperativa de capacitación para la atención de la salud. United Hospital, Regions Hospital, Gillette Children’s Specialty Healthcare, Health East Care System, Century College, St. Paul College, y Workforce Solutions, una agencia de capacitación de trabajadores de condado Ramsey, estaban todos involucrados.

Los fondos para la iniciativa de EMHCI por los primeros tres años incluían \$750,000 aportados por los empleadores, un subsidio de \$400,000 de Minnesota Jobs Partnership, y \$650,000 aportados por fundaciones del área. Con los fondos asegurados para la iniciativa piloto, Rosenthal dejó el HCI de Phillips y se convirtió en una empleada a tiempo completo de EMHCI.

Desde el verano del 2001, cuando el Health Careers Institute de East Metro (Instituto para Profesionales de la Salud de East Metro – EMHCI) matriculó sus primeros estudiantes hasta el verano del 2004, el programa alcanzó muchas de sus metas. El instituto matriculó a 395 empleados hospitalarios y residentes de la comunidad en clases con créditos universitarios, y 181 personas completaron programas de EMHCI y fueron entrenados como asistentes de enfermería, coordinadores de unidades sanitarias, técnicos de laboratorio y enfermeros con licencia.

Al crear los institutos surgieron varios problemas. En primer lugar y lo más importante, la economía general había entrado en recesión después de 9/11. Había menos empleos vacantes para el personal médico ya que muchos volvieron a trabajar, otros aumentaron sus horas y hubo menos renuncias. En segundo lugar, los ingresos del gobierno estatal se habían reducido considerablemente y el Gobernador aprobó un presupuesto de dos años para 2003-2005 con recortes significativos en programas incluida la capacitación para empleos y la educación superior. En tercer lugar, las fundaciones que aportaron dinero en los primeros años para financiar los proyectos piloto eran reacias a seguir proporcionando fondos. Por último, los hospitales, a los que se les hacía más fácil contratar empleados, tenían menos deseos de contribuir al Health Careers Institute (Instituto para Profesionales de la Salud –HCI).

En otoño del 2004, se hizo necesario obtener una nueva ronda de financiamiento para continuar el Health Careers Institute de East Metro (Instituto para Profesionales de la Salud de East Metro – EMHCI). La Sociedad Phillips enfrentaba problemas similares. Adicionalmente, todo el directorio de la Sociedad Phillips a excepción de McLaughlin había cambiado, y de los ocho miembros originales del directorio del HCI de Phillips, solo quedaban McLaughlin y Davis, el presidente del Metropolitan Community and Technical College.

Al final del Caso A se plantean las siguientes preguntas:

1. ¿En vista de los cambios, deberían continuar las colaboraciones a HCI y EMHCI?
2. De no ser así, ¿qué alternativas deberían seguirse?
3. Si se piensa que los institutos deberían continuar, ¿quién debería estar a la cabeza? ¿Cuál debería ser la estrategia a seguir para ellos? ¿Cómo deberían el HCI y el EMHCI tomar en cuenta los intereses de cada uno de sus colaboradores?
4. ¿Será la experiencia del HCI de Phillips distinta a la experiencia del EMHCI?

La Parte B del caso intenta responder a las preguntas anteriores. Ésta comienza poniéndonos al día sobre la situación del Health Careers Institute de East Metro (Instituto para Profesionales de la Salud de East Metro – EMHCI). Para el 2004, uno de los cuatro empleadores médicos decidió dejar de contribuir con el programa porque el mercado laboral se mostraba menos activo. Todavía había cierta disponibilidad de fondos proporcionados por el estado y el condado para capacitación para empleos. Aunque algunas fundaciones estaban dispuestas a seguir contribuyendo, tres de ellas se negaron a dar más apoyo. Ellas pensaban que el programa debería haber logrado subsistir por su cuenta después de tres años. En noviembre del 2004, la falta de fondos adecuados forzó a Rosenthal a sugerir que la junta de la cooperación de East Metro la “despidiera” a ella y diera por terminada la cooperación. Ellos aceptaron.

Por esa misma época, Christenson, el nuevo director de sociedades estratégicas del Departamento de Desarrollo Económico y Planificación Comunitaria de la Ciudad de Minneapolis, pidió a varias personas que crearan una guía estratégica para la capacitación relacionada con la atención de la salud en Minneapolis. Entre ellas estaban Steve Studt de Project for Pride in Living (PPL), y tanto Davis como Foote del Minneapolis Community and Technical College.

Como indicó el presidente del directorio del Health Careers Institute de Phillips, McLaughlin: “Necesitamos hallar la manera de que todos sigan trabajando juntos. Mantener nuestro compromiso con los residentes de la comunidad y con el escalafón profesional en los hospitales, responder al mercado laboral y hacer que la cooperación sea eficaz y flexible.”

Project for Pride in Living y el Minneapolis Community and Technical College trabajaron en un Acuerdo de Entendimiento para una nueva organización. Los puntos clave incluían cambiarle el nombre a Health Careers Institute a Health Careers Partnership (Sociedad para Profesionales de la Salud – HCP) para que reflejara mejor su estado cooperativo informal, y la unión con el programa de capacitación para trabajar (Train to Work – TTW) de PPL. PPL sería el gerente del programa, el representante fiscal y el reclutador de MCTC y proporcionaría la capacitación académica certificada. PPL también asumiría la responsabilidad de recaudar fondos.

Esta nueva cooperación era parecida al Health Careers Institute (el Instituto para Profesionales de la Salud – HCI) original de Phillips en cuanto a que contaba con la participación de entidades comerciales, gubernamentales, educativas y filantrópicas. Una diferencia era el papel principal de liderazgo de una agencia sin fines de lucro. Aunque los colaboradores nunca firmaron el Acuerdo de Entendimiento, ellos lo usaron como la base de sus operaciones.

Para el 2007, el programa Health Careers Partnership/Train to Work (el Instituto para Profesionales de la Salud y el Programa de capacitación para trabajar) (HCP/TTW) se había estabilizado y estaba creciendo otra vez. TTW graduó a 45 estudiantes en el 2006. Treinta y ocho trabajadores veteranos recibieron capacitación a través del trabajo de HCP del MCTC. Se iniciaron tres nuevos programas de empleos. El presupuesto para el 2007 para todos los programas era casi de \$900,000.

El caso B concluye mostrando el progreso considerable realizado en el vecindario Phillips para el verano del 2007 en desarrollo de nuevos negocios, reducción en la tasa de delitos, mejores viviendas y mejora en la actitud de los residentes frente a su vecindario.

Las preguntas al final del Caso B incluyen:

1. ¿Cuáles eran las fuerzas motrices que sostenían al HCI de Phillips?
2. ¿Qué tiene de inusual la nueva cooperación?
3. Compare el EMHCI con el HCI de Phillips. ¿En qué se parecen y en qué se diferencian las fuerzas clave impulsoras y las limitantes? ¿Qué se puede decir del papel que juega el liderazgo?

Uso del caso

El caso del Health Careers Institute (Instituto para Profesionales de la Salud – HCI) se puede emplear en cursos introductorios de postgrado en gerencia y liderazgo de instituciones públicas/sin fines de lucro o en un curso avanzado de postgrado sobre cambio organizacional. También se puede usar en un curso sobre responsabilidad social en una escuela de postgrado de administración de empresas.

Dependiendo de la clase, se pueden revisar y discutir distintos aspectos del caso. Los objetivos del caso al principio se usan aquí para analizar el caso.

1. ¿Cuáles factores clave estimulan la formación de cooperaciones intersectoriales? ¿Qué contribuye al éxito de las cooperaciones?

El caso del Health Careers Institute (Instituto para Profesionales de la Salud – HCI) es un ejemplo excelente de negocios que trabajan con el gobierno, entidades filantrópicas, una institución educativa y una organización sin fines de lucro para mejorar su vecindario. ¿Por qué se creó la Sociedad Phillips? ¿Este satisfacía los intereses propios de todos los colaboradores, y los líderes que lo vieron como una posibilidad estaban dispuestos a hacerlo funcionar.

A las empresas se les mostró un modo efectivo de mejorar el vecindario en el cual estaban ubicados a la vez que satisfacían la demanda de más trabajadores, trabajadores de diversidad étnica y trabajadores que se responsabilizaran del vecindario. Por consiguiente, éstas tenían

menos razones para mudarse fuera del vecindario. Uno de los colaboradores, Allina Health Systems, en última instancia mudó su sede principal al vecindario Phillips.

El gobierno de la ciudad pudo estabilizar y mejorar un vecindario por medio de la reducción de delitos, mejores viviendas, más empleos y mejoras en carreteras y tráfico. El gobierno del condado ayudó eficazmente a las personas a pasar de asistencia social a un empleo y cubrió la demanda de más empleados y de empleados variados para su hospital. El Metropolitan Community and Technical College encontró una mejor forma de educar a estudiantes pobres y de diversidad étnica. Por último, la organización sin fines de lucro Project for Pride in Living pudo cumplir su misión de ayudar a la gente a ser autosuficientes al ampliar sus esfuerzos de capacitación para empleos más allá del programa de capacitación para trabajar (Train to Work – TTW).

Un aspecto interesante de la Sociedad Phillips y de ambas cooperaciones del Health Careers Institute es que éstas eran informales. No eran organizaciones 501(c)(3). No formaban parte del gobierno ni de corporaciones. Ellas tenían personal temporal. Ellas existían simplemente para cumplir sus objetivos comunes. Estas cooperaciones intersectoriales descubrieron una nueva manera de usar las fortalezas de sus integrantes y evitar sus debilidades para hacer más de lo que hubieran podido hacer por separado.

La informalidad de las cooperaciones las hizo más flexible. En el caso del EMHCI fue más fácil terminar la actividad. En el caso del HCI de Phillips, la informalidad le permitió hacer una transición más fácil a un arreglo organizacional que satisficiera mejor las demandas de sus partes interesadas. La flexibilidad también permitió que las cooperaciones respondieran más rápidamente después de tomarse una decisión, lo cual era consistente con el estilo de operación de los directores ejecutivos.

Cuando la necesidad para los Health Careers Institutes – Institutos para Profesionales de la Salud disminuyó, uno fracasó y el otro tuvo éxito. En el caso del HCI de Phillips, no fueron los miembros usuales quienes rescataron al programa. Fue una organización empresarial sin fines de lucro. Debido al enfoque de su misión, Project for Pride in Living dió un paso adelante y renegoció los términos de la cooperación para sostenerla durante un entorno de poca demanda de empleos y para que ésta pudiera expandirse rápidamente si el mercado de empleos en el sector de atención de la salud volvía a registrar bajos niveles de actividad. El EMHCI puede usarse para sugerir cómo una cooperación casi idéntica falló porque no hubo colaboración alguna del vecindario. Ninguna organización sin fines de lucro del vecindario estuvo dispuesta a hacerse cargo del problema.

2. ¿Qué tipos de líderes y de liderazgo se necesitan para desarrollar y mantener programas exitosos de cooperación intersectorial?

El caso del Health Careers Institute – Instituto para Profesionales de la Salud muestra la importancia de los líderes. Christenson evidentemente corrió un riesgo y trató de hacer algo por su organización y por un vecindario en deterioro. Él tenía una visión, una capacidad de hacer conexiones entre sectores, la habilidad de hallar puntos de apalancamiento en las organizaciones para hacer que las cosas funcionen. Él es un ejemplo de un “líder integral”, alguien que lidera cruzando fronteras para el bien común.

La visión de Christenson, de que los empleadores podían entrenar y contratar a individuos de baja empleabilidad con bajos salarios en sus propios vecindarios, era un importante motivador para los otros líderes en este estudio de casos. McLaughlin compartía esta visión de su trabajo comunitario en la creación de empleos. Foote del MCTC estaba animado por la visión y la oportunidad de abrir todo un nuevo campus en corto tiempo. A Rosenthal le inspiró la visión porque ésta encajaba muy bien con sus experiencias pasadas, sus valores morales y su necesidad de tener un empleo gratificante. Studt de PPL tenía una visión similar pero más general para el programa de empleos que él dirigía.

Las colaboraciones requirieron de más personas que Christenson para hacerlas funcionar. De hecho, muchos líderes se unieron para crear el éxito inicial y continuo del HCI de Phillips. ¿Qué hubiese pasado si McLaughlin no hubiese estado disponible en coyunturas críticas a lo largo de los 11 años del caso para proporcionar apoyo político visible y apoyo financiero del condado? ¿Qué hubiese pasado si el director ejecutivo de Honeywell no hubiese dibujado la diana en la servilleta con tal claridad y determinación? ¿Qué hubiese pasado si Studt de PPL no hubiese respondido a las preguntas de Christenson? ¿Qué hubiese pasado si la gente clave del MCTC hubieran estado demasiado ocupadas para una nueva iniciativa?

¿Fue la desaparición absoluta del EMHCI una demostración de la ausencia de liderazgo individual en su momento más crucial? Tal vez, pero otra opinión sugeriría que éste carecía también de liderazgo institucional. ¿Dónde se ubicaba el equivalente del Project for Pride in Living equivalente en el EMHCI? Aunque Studt criticaba la participación de PPL en la nueva Health Careers Partnership – Sociedad para Profesionales de la Salud de Phillips, en última instancia fue la fortaleza organizacional de PPL en entender necesidades y en recaudación de fondos la que sostuvo la cooperación Phillips.

3. ¿Cómo se pueden sostener los programas cuando las demandas y las necesidades cambian?

Muchas organizaciones sin fines de lucro y negocios que acaban de iniciarse con frecuencia fracasan en sus primeros años. Las cooperaciones pueden tener éxito inicialmente pero no pueden subsistir por su cuenta, especialmente cuando los individuos claves se van o los colaboradores institucionales pierden interés. Asimismo, es posible que las cooperaciones no consigan cambiar cuando sea necesario y algunas no tienen la flexibilidad para subsistir por su cuenta. La sustentación de cambio es un tema importante.

Los Health Careers Institutes – Institutos para Profesionales de la Salud de Phillips y de East Metro tenían ambos un apoyo financiero sólido para sus “proyectos pilotos”. Uno implementó una estrategia a largo plazo y el otro fracasó. PPL sabía que con la reducción en la demanda de empleados de servicios médicos, el principal enfoque de la Health Careers Partnership – Sociedad para Profesionales de la Salud (HCP) tenía que cambiar. Aunque había menos posiciones de servicios médicos disponibles, y existía menor demanda de empleados con diversidad étnica en los hospitales, estos problemas se convirtieron en una parte más importante de la misión de la nueva sociedad. La necesidad y el propósito del programa cambiaron.

PPL también formuló una estrategia financiera para HCP que era sostenible. Ésta tenía un buen entendimiento de lo que los donantes estaban dispuestos a financiar, y expandió el apoyo a donantes individuales aparte de las fundaciones. Por último, PPL ayudó a desarrollar una HCP más flexible, que monitorizaría el mercado laboral de servicios médicos más detenidamente para tratar de encontrar las vacantes que buscaran para candidatos con las características que ellos entrenaban. En adición, HCP podría aumentar su entrenamiento rápidamente o mantenerlo a un nivel bajo hasta que se presentara la próxima escasez de trabajadores en el mercado laboral.

Si bien el desarrollo económico de la comunidad no era uno de los propósitos originales para llevar a cabo este estudio de casos, éste se convirtió rápidamente en uno de los más destacados. El vecindario Phillips en el 2007 era sustancialmente distinto al vecindario en deterioro de 1997. Aunque muchos actores fueron responsables de la resurrección del vecindario, la Sociedad Phillips fue un agente de cambio clave. Su enfocado compromiso con el cambio de “seguridad pública, empleos, viviendas e infraestructura” hizo una contribución inicial y sustancial al mejoramiento de Phillips. El HCP/TTW es un reflejo de este enfoque de trabajo que se demuestra en la atención que se le presta a cada una de las áreas antes mencionadas. Las estadísticas de antes y después se agregaron al caso para mostrar este punto, pero los autores pueden atestiguar al manejar con regularidad por este vecindario durante años que éste ha cambiado positivamente. Además, el impulso parece estar conduciendo a más mejoras.

Los colaboradores de Phillips también entendieron que ellos no podían mejorar la comunidad por sí solos. McLaughlin y el alcalde tuvieron que ponerse en contacto con las corporaciones y entidades filantrópicas. Las corporaciones comerciales se pusieron en contacto con instituciones de educación superior y PPL. PPL y las instituciones de educación superior rediseñaron por completo la iniciativa de empleos en un momento crucial. La nueva Health Careers Partnership (la Sociedad para Profesionales de la Salud – HCP) tiene un directorio más amplio que el Health Careers Institute (el Instituto para Profesionales de la Salud – HCI) original debido a su deseo de obtener aún más cooperación.

Tiempo recomendado para la discusión del caso

El caso puede cubrirse bien en una clase de dos horas. También se puede usar en dos clases de una hora. Los estudiantes deben leer y preparar el Caso A, inclusive ver el video que acompaña al caso. Los Casos B deben entregarse y discutirse durante la clase si ésta es de dos horas. O el Caso B puede ser la tarea para la segunda de las dos clases de una hora.

La revisión de los hechos del caso es un buen lugar para comenzar a discutir este caso.

Es importante que al comenzar se expongan los siguientes hechos:

- No se redactaron acuerdos formales para nada de lo que sucedió.
- Christenson tenía desde el comienzo una visión amplia para la iniciativa de generación de empleos que era compartida por los líderes de la cooperación.
- Era importante que todos los miembros de la cooperación aportaran recursos y obtuvieran los resultados que ellos deseaban individualmente.

Tener un centro educativo en el vecindario y garantías de ofertas de empleo ayudó al éxito del Health Careers Institute.

Después de la discusión inicial de los hechos, se puede dividir la clase en grupos más pequeños para debatir lo que se debería hacer para sostener los Health Careers Institutes (Institutos para Profesionales de la Salud) y lo que probablemente sucederá con cada HCI. Después de volver a reunir los grupos, los estudiantes probablemente tendrán opiniones divergentes sobre lo que se debería hacer y lo que sucedió. ¿Preveerá alguno de los grupos que la organización sin fines de lucro saldrá adelante para dirigir la iniciativa en Phillips?

La discusión de la clase se debería entonces enfocar en uno de los principales puntos destacados: cooperación intersectorial, liderazgo o sostenimiento para el cambio. El EMHCI proporciona una comparación útil con la iniciativa de Phillips. Por último se puede discutir cuáles son los prospectos de la Health Careers Partnership (Sociedades para Profesionales para la Salud – HCP) de Phillips. Se puede vigilar el progreso visitando el sitio web de Project for Pride in Living: <http://www.ppl-inc.org/>