

## INDICE

<b>Capítulo 1</b>	
<b>Tres estrategias, un solo objetivo: a manera de introducción</b>	7
Tres estrategias, un solo objetivo	9
Rasgos comunes	10
Los incentivos	17
Condiciones para el éxito de la descentralización	20
<b>Capítulo 2</b>	
<b>La gerencia de la reforma educativa en Venezuela: El caso de las escuelas integrales del estado Mérida</b>	35
<b>Introducción</b>	37
<b>El punto de partida</b>	
Mérida en el sistema educativo venezolano	40
El estado del sistema educativo venezolano	43
<b>El modelo educativo propuesto</b>	47
La práctica de la escuela integral	
Problema 1: la negociación con los gremios	50
Problema 2: la inadecuación de las estructuras organizativas disponibles	55
Problema 3: El ambiente institucional deteriorado	56
Problema 4: Recursos y costos	58
Problema 5: la actitud del gobierno central	
Problema 6: El cambio actitudinal es lento	60
Problema 6: El cambio actitudinal es lento 7: La carencia de sistema de medición del desempeño	62
<b>Conclusión</b>	
Aprendiendo a gestionar un programa de reforma educativa	63
<b>Bibliografía</b>	67
<b>Capítulo 3</b>	
<b>La descentralización de los servicios de salud: El caso del estado Carabobo</b>	69
<b>Antecedentes</b>	
<b>La transferencia de los servicios</b>	71
Programa de transferencia	75
Convenio de transferencia	76
Proyecto salud-BID	78
<b>Balance de la gestión</b>	
Cambios organizacionales	80
La situación de la salud	84
Manejo de los recursos humanos	96
Participaron de los sindicatos y gremios profesionales	101
Aspectos financieros	103
Relación con los municipios	106
<b>Conclusiones</b>	
Lección 1: Fortalecimiento institucional	110
Lección 2: Apoyo decidido del liderazgo político	
Lección 3: Efecto demostración	111
Lección 4: Los aspectos no resueltos de la transferencia	112
Lección 5: Es necesaria una buena estrategia comunicacional	113

Lección 6: Nuevos espacios para innovar	
<b>Anexos</b>	
<b>Capítulo 4</b>	
<b>Los Pitufos como inicio de la descentralización: el caso de la transferencia de los servicios de la atención al menor en el estado Aragua</b>	127
<b>Antecedentes</b>	129
<b>La transferencia</b>	
Breve historia del Instituto Nacional del Menor	131
Servicio de atención a los menores en Aragua	135
La solicitud de transferencia: análisis de los acuerdos	137
Balance de gestión	141
Organización y administración	142
El manejo del personal	148
La situación financiera	154
Mecanismos de evaluación	160
Relaciones con otras organizaciones	162
<b>Conclusiones</b>	
Lección 1: Se ha adecuado la estructura gerencial	166
Lección 2: Se han establecido nexos con la comunidad	
Lección 3: Existe una orientación al cliente	
Lección 4: Se están rediseñando los programas	167
Lección 5: Se requiere el desarrollo de personal	
Lección 6: Falta un sistema de información y evaluación	
Lección 7: Se necesita mejorar la metodología de diseño presupuestarios	168
Lección 8: Los sistemas de archivo y de pago de personal deben mejorar	
Lección 9: La dependencia del INAM en lo referente al pago de a nomina puede disminuir la eficiencia del Sapana	
Lección 10: Hay que cuestionar los modelos clásicos de atención al menor	169
<b>Bibliografía</b>	171