

REGION Y CULTURA

**Por un desarrollo armónico y equitativo de las regiones del país
en el campo cultural**

Agustín Squella (*)

(*) Asesor Presidencial de Cultura

¿Todos contra todos?

Con frecuencia somos testigos, y en ocasiones víctimas, de las tensiones y aún conflictos que se suscitan entre el gobierno central y las regiones; entre la región metropolitana y las demás en que se divide el país; entre las propias regiones que no son la metropolitana; entre provincias de una misma región; y, asimismo, entre distintas comunas de una misma provincia.

Lo anterior se explica por el hecho de que en Chile, no obstante tratarse de un país unitario cuya administración es territorialmente desconcentrada, se produce una inevitable fragmentación de intereses, expectativas y demandas que se encuentra ligada a las dispares historias, riquezas, distancias y condiciones de vida que se dan a lo largo de su territorio. Asimismo, a la base de aquellas tensiones y conflictos está la evidencia de que el desarrollo alcanzado por el país dista de ser armónico y equitativo desde un punto de vista territorial y la convicción de que a nivel de gobierno y administración del Estado es mucho lo que aun resta por hacerse para asegurar un desarrollo del que pueda efectivamente certificarse que cumple con esa doble condición.

Por lo mismo, es necesario recordar y hacer realidad el principio cuya observación prescribe la Constitución Política del Estado, cuando declara que **“para el Gobierno y administración interior del Estado se observará como principio básico la búsqueda de un desarrollo territorial armónico y equitativo”**.

Una de las maneras más eficaces de dar aplicación práctica a dicho principio consiste en promover un trabajo cada vez más **asociado**, en el plano político, económico, social y cultural, entre todos los niveles de gobierno del país, a saber, gobierno central, gobiernos regionales, gobiernos provinciales y gobiernos comunales.

Las ventajas del Fondo Nacional de Desarrollo Cultural

Uno de los aspectos más debatidos con ocasión de la tramitación del proyecto de ley de nueva institucionalidad cultural es el que se refiere a cómo se distribuirán, desde un punto de vista **territorial**, los recursos del Fondo Nacional de Desarrollo Cultural.

Como se sabe, dicho proyecto de ley crea un Consejo Nacional de Cultura y, asimismo, un Fondo Nacional de Desarrollo Cultural.

Dicho Fondo sustituirá al actual **Fondart** y será más que este último al menos en **tres sentidos**: dispondrá de más recursos, asignará tales recursos en un mayor número de líneas concursables, y tendrá su base de sustentación normativa en una ley de efectos permanentes y no –como acontece con el Fondart- en una glosa que forma parte de una ley eminentemente transitoria como es la ley anual de presupuesto general de la nación. Algo auspicioso en relación con los recursos que tendrá el nuevo Fondo Nacional de Desarrollo Cultural es el crecimiento experimentado por el Fondart entre 2000 y 2002: en ese período los recursos asignados al Fondart han crecido en un 30%.

Las líneas de asignación de recursos del Fondo serán las siguientes: Fomento de las Artes, Desarrollo Cultural Regional, Conservación y Difusión del Patrimonio Cultural, Desarrollo Cultural de Pueblos Originarios, Desarrollo de Infraestructura Cultural, y Becas para creadores, artistas, expertos en patrimonio y administradores culturales.

En cuanto a los **recursos** del Fondo, serán los que contemple anualmente la ley de presupuesto general de la nación; las donaciones, herencias o legados que se hagan al Consejo Nacional de Cultura con la precisa finalidad de incrementar los recursos del Fondo; los aportes que reciba de la cooperación internacional para el cumplimiento de sus objetivos; y los que pudiere recibir por cualquier otro concepto.

No cabe duda que el principalísimo componente de los recursos del Fondo estará constituido por los que se le asignen anualmente por la ley de presupuesto. Cabe señalar que todos los fondos públicos concursables siguen esta regla, es decir, no se les asignan recursos fijos ni progresivos en la propia ley que los crea, sino que tal asignación tiene lugar todos los años por medio de la ley general de presupuesto. Esto último quiere decir que los responsables de cada fondo público concursable –y esto valdrá también para el Fondo Nacional de Desarrollo Cultural- tienen todos los años que ser lo suficientemente persuasivos, tanto dentro del Ejecutivo como frente al Congreso Nacional, con el fin de conseguir los recursos que se precisen para que el fondo de que se trate satisfaga los objetivos para los cuales fue concebido.

Con todo, aparece aquí una nueva mejoría del Fondo Nacional de Desarrollo Cultural respecto del Fondart, puesto que el presupuesto de éste, al hallarse administrado por el Ministerio de Educación a través de su División de Cultura, es preparado y defendido, tanto ante el Ministerio de Hacienda como ante el Congreso Nacional, por un Ministro –el de Educación- para quien la cultura y el presupuesto del Fondo de Desarrollo de las Artes es sólo **una parte** de su cometido. Una parte menor –incluso- si se repara en la natural mayor atención que un Ministerio de Educación presta a los temas propiamente **educacionales** y en el

significativo mayor volumen de los recursos que en ese Ministerio van a educación y no a cultura.

Al contar con un Consejo Nacional de Cultura, éste, junto con preparar y defender todos los años su presupuesto general de operación, preparará y defenderá el presupuesto anual del Fondo Nacional de Desarrollo Cultural, con la ventaja de que las autoridades superiores del Consejo se ocuparán exclusivamente del área de cultura y no tendrán que preparar ni defender presupuestos de ninguna otra área pública de interés. En esto, el área de la cultura seguirá la misma regla que la concerniente a ciencia y tecnología, cuyo presupuesto anual es preparado y defendido por un organismo autónomo como Conicyt.

¿Discusión sobre fines o sobre instrumentos?

Siguiendo con el Fondo Nacional de Desarrollo Cultural, el proyecto aprobado por la Cámara de Diputados el 13 de agosto establece, como decíamos, que "la ley de presupuesto del sector público determinará cada año los recursos que se destinarán a dicho Fondo". Agrega, sin embargo, que "en dicha ley se efectuará, anualmente, la distribución de los recursos del Fondo, asignándose un porcentaje de éstos a cada una de las regiones del país" (Art. 33)

Dicha norma debe ser concordada con el Art. 29 del proyecto. Esta disposición, al establecer las 6 líneas de asignación de recursos que fueron mencionadas antes, dispone que las asignaciones se harán por **concurso público**, sin especificar el carácter nacional o regional del concurso, aunque cabe esperar que —salvo en el caso de la línea Desarrollo Cultural Regional— habría tanto un concurso nacional como concursos regionales en todas las líneas del Fondo.

Con normas como esas se busca cautelar dos cosas: la efectiva **desconcentración territorial** del Consejo Nacional de Cultura, puesto que a los Consejos Regionales de Cultura les corresponderá asignar los recursos regionales del Fondo, y, además, una **mayor armonía y equidad** en el desarrollo cultural del país desde un punto de vista territorial.

No deberíamos perder de vista que esa es la **doble finalidad** que todos compartimos y que la modalidad nacional y/o regional de los concursos, así como la distribución anual de los recursos del Fondo por medio de porcentajes que se asignarán a cada una de las regiones del país, constituyen únicamente **instrumentos** para el conseguimiento de esos dos fines.

En consecuencia, la discusión habida a este respecto no ha estado radicada en los **fines** —efectiva desconcentración territorial del Consejo Nacional de Cultura a través de los Consejos Regionales de Cultura y mayor armonía y

equidad en el desarrollo cultural del país desde un punto de vista territorial-, sino en cuál o cuáles son los mejores **instrumentos** para satisfacer en mejor forma tales propósitos.

Por lo demás, en materia de concurso nacional y concursos regionales no se trata de hacer de los primeros concursos **metropolitanos**, puesto que su carácter **nacional** los abre a concursantes de todo el país. Vistas las cosas de este modo, concurso nacional no se opone a concursos regionales, sino que éstos pasan a ser un necesario complemento de aquél.

¿Distribución de los recursos del Fondo Nacional de Desarrollo Cultural por los responsables del Consejo Nacional de Cultura, por la ley que crea el Consejo o por la ley anual de presupuesto de la nación?

He ahí tres posibles alternativas. ¿Cuál de ellas es preferible?

Para dar respuesta a esa pregunta, cabe recordar el principio que sienta el Art. 104 de nuestra Constitución, al establecer que en el Gobierno y administración del Estado "**se observará como principio básico la búsqueda de un desarrollo territorial armónico y equitativo**".

Dicho principio es vinculante, en primer término, para el **legislador**, lo cual significa que éste debe velar por el cumplimiento y aplicación del principio a propósito de las leyes que está llamado a discutir y a aprobar.

Pero dicho principio, asimismo, es vinculante para la **autoridad administrativa**, que no dicta leyes, pero que toma decisiones normativas a través de las políticas que fija para ciertos campos o áreas de la vida nacional y de los decretos y demás resoluciones administrativas que se dictan en el marco de esas políticas.

Visualizando ahora el mencionado principio constitucional en relación con la distribución de los recursos del Fondo Nacional de Desarrollo Cultural, cabe mencionar lo siguiente:

a) dicha distribución, con el fin de conseguir un desarrollo armónico y equitativo del país en materia cultural, podrían efectuarla cada año las propias **autoridades del Consejo Nacional de Cultura** encargadas de la administración del Fondo, quienes tendrán el deber de dar aplicación al aludido principio constitucional;

b) la distribución podría hacerla año a año el **legislador** en la ley de presupuesto general de la nación, en el entendido de que, al proceder en tal sentido, también tendría que dar aplicación al principio constitucional del art. 104;

c) la distribución podría hacerla la propia ley que crea el Consejo Nacional de Cultura y el Fondo que dicho Consejo administrará, es decir, podría hacerla el **legislador**, aunque no valiéndose de una ley de efectos temporales limitados como la de presupuesto, sino de una ley de efectos permanentes. Por cierto que en este caso el legislador también actuaría vinculado al principio del Art. 104.

En suma: en cualquiera de las tres alternativas debe darse aplicación, perentoriamente, al principio constitucional que obliga al legislador y a las autoridades administrativas a buscar un desarrollo territorial armónico y equitativo. De este modo, al tener que decidir cuál de ellas adoptar en el caso del Fondo Nacional de Desarrollo Cultural, no se trata de determinar cuál de las tres sirve a tal principio –puesto que todas ellas deben hacerlo-, sino cuál de ellas resulta más **flexible y eficiente** en relación con el propósito de conseguir en materia cultural un desarrollo territorial armónico y equitativo.

Ciertamente que la más flexible es la primera de las tres alternativas previamente señaladas (**letra a**), menos flexible nos parece la segunda (**letra b**), mientras que la tercera (**letra c**) resulta ser la más rígida de todas.

Todavía más: en el caso de las alternativas **b**) y **c**), es propiamente el legislador quién hace política cultural en el país, puesto que de su directa voluntad depende la distribución de los recursos del Fondo. En cambio, en el caso de la alternativa **a**), son las autoridades unipersonales y colegiadas del propio Consejo Nacional de Cultura, tanto nacionales como regionales, las llamadas a hacer política cultural, aunque, claro está, sujetas siempre al examen público de sus decisiones y al control de los legisladores, quienes, incluso en esta alternativa, son los llamados a aprobar todos los años los recursos globales del Fondo Nacional de Desarrollo Cultural.

Mirar el conjunto del proyecto y no únicamente dos de sus normas

Teniendo siempre a la vista los dos fines recién señalados, es preciso recordar que las normas de los arts. 29 y 33 del proyecto no son las únicas que deben ser miradas a propósito de tales fines. Esto quiere decir que la efectiva desconcentración del Consejo Nacional de Cultura y la armonía y equidad en el desarrollo cultural del país desde un punto de vista territorial son fines que **otras normas del proyecto** también buscan conseguir. Así las cosas, si lo que nos interesa son esos dos fines, lo que debemos hacer no es mirar sólo los Arts. 29 y 33 del proyecto, sino todas las restantes normas que apuntan a los mismos fines. O, si se prefiere, lo que tendríamos que hacer es mirar las normas de los Arts. 29 y 33 en el **contexto** de las demás normas del proyecto que apuntan a los mismos fines.

Me gustaría individualizar ahora cuáles son esas otras normas del proyecto en cuyo contexto es preciso analizar los Arts. 29 y 33.

Ellas son las siguientes:

- a) la que define al Consejo Nacional de Cultura como un servicio público territorialmente desconcentrado (Art. 1);
- b) la que fija el domicilio o sede del Consejo en la ciudad de Valparaíso (Art. 2);
- c) la que dispone que el Consejo Nacional de Cultura establecerá Consejos Regionales (Art. 2). Consejos Regionales –vale la pena advertirlo- que no son algo distinto del Consejo Nacional de Cultura, sino la manera cómo éste se desconcentra territorialmente. Por lo mismo, así como no hay que oponer concursos nacionales a concursos regionales, tampoco debe establecerse oposición o competencia entre Consejo Nacional de Cultura y Consejos Regionales, puesto que éstos son el mismo Consejo Nacional en su expresión territorialmente desconcentrada;
- d) la que entre las funciones del Consejo señala la de apoyar la participación cultural y la creación y difusión artística, tanto a nivel de las personas como de las organizaciones que éstas forman y de la colectividad nacional toda, de modo que encuentren espacios de expresión en el barrio, la comuna, la región y el país, de acuerdo con las iniciativas y las preferencias de quienes habiten esos mismos espacios (Art. 3, número 3);
- e) la que entre las funciones del Consejo establece que éste deberá fomentar el desarrollo de capacidades de gestión cultural en el ámbito internacional, nacional, regional y comunal (Art. 3, número 6);
- f) la que dispone que los jurados que se designen para discernir los concursos nacionales del Fondo deberán estar integrados, a lo menos, por un 40% de personas provenientes de regiones diferentes de la Región Metropolitana;
- g) la que dice que el Comité Consultivo Nacional y los Comités Consultivos Regionales propondrán especialistas y jurados que deban intervenir en la evaluación y selección de proyectos y en la adjudicación de recursos de las líneas del Fondo Nacional de Desarrollo Cultural (Art. 13);
- h) la que crea los Consejos Regionales de Cultura (Art. 17);
- i) la que establece las funciones de los Consejos Regionales (Art. 18), en especial su número 3, que incluye la de estudiar, adoptar, ejecutar y renovar políticas culturales en el ámbito regional e interregional, en el marco de las políticas nacionales que se hubieren establecido, y participar en el examen, adopción, evaluación y renovación de esas políticas nacionales;

j) la que obliga al Subdirector Nacional del Consejo a reunir a lo menos dos veces al año a los Directores Regionales del servicio, con el fin de evaluar la desconcentración territorial de éste y de adoptar las medidas necesarias para hacerla efectiva (Art. 20); y

k) la que crea y regula los Comités Consultivos Regionales (Art. 22).

Al hilo de ese conjunto de disposiciones se comprende que el tema de la desconcentración del Consejo Nacional de Cultura y de la armonía y equidad en el desarrollo cultural del país no se juega sólo en el carácter nacional y/o regional de los concursos del Fondo (Art. 29) ni en los porcentajes que se asignen anualmente a cada región en la ley de presupuesto (Art. 33), sino en muchas otras instancias, aspectos y decisiones comprometidas en el articulado global del proyecto.

De este modo, el Consejo, más allá de la administración del Fondo, tendrá que estudiar, adoptar y evaluar **políticas** que apunten a la doble finalidad tantas veces señalada, y tendrá también que diseñar **planes** y **programas** anuales, o de más largo alcance, que hagan efectiva aplicación de las políticas adoptadas sobre la materia.

Del mismo modo, toda la **gestión** del Consejo, tanto a nivel nacional como regional, tendrá que estar impregnada permanentemente por la misma doble finalidad de conseguir efectiva desconcentración territorial y mayor equidad en el desarrollo cultural del país. De ahí la importancia que los **Consejos Regionales** participen en la elaboración de las **políticas nacionales** del Consejo (Art. 18, N° 3) y que el Subdirector Nacional de Cultura deba reunir a lo menos dos veces en el año a los Directores Regionales del servicio, con el fin de evaluar la desconcentración territorial de éste y de adoptar las medidas necesarias para hacerla efectiva (Art. 20)

No hay que olvidar, asimismo, que la cuenta anual de las actividades del Consejo será **pública** y que será responsabilidad de su Presidente organizar anualmente dicha cuenta, con el fin de recibir de las personas e instituciones de la sociedad civil observaciones y propuestas sobre la marcha de la institución (Art. 6). Así las cosas, esta cuenta pública constituirá otra instancia y oportunidad en la que se podrá evaluar el grado efectivo de conseguimiento de los fines de **desconcentración y equidad territorial**.

Mirar incluso más allá del proyecto: Ley sobre Gobierno y Administración Regional, Ley de Bases de la Administración del Estado y Constitución Política

Pero las normas del proyecto que cuentan

Ese contexto más amplio lo da la Ley sobre Gobierno y Administración Regional, concretamente en las siguientes de sus disposiciones.

Art. 13.- "La administración superior de cada región del país estará radicada en un gobierno regional, que tendrá por objeto el desarrollo social, **cultural** y económico de ella."

Art. 14.- "En la administración interna de las regiones los gobiernos regionales deberán observar como principio básico el desarrollo armónico y **equitativo** de sus territorios tanto en aspectos de desarrollo económico, como social y **cultural**".

Art. 19, letra f), que establece que en materia de desarrollo social y cultural, corresponde al gobierno regional "fomentar las expresiones **culturales**", cautelar el patrimonio histórico, **artístico** y **cultural** de la región, incluidos los monumentos nacionales, y velar por la protección y el desarrollo de las etnias originarias".

En estricta concordancia con tales normas, la misma Ley sobre Gobierno y Administración Regional creó el **Fondo Nacional de Desarrollo Regional**, que es un "programa de inversiones públicas, con finalidades de compensación territorial, destinado al financiamiento de acciones en los distintos ámbitos de infraestructura social y económica de la región, con el objeto de obtener un desarrollo territorial armónico y equitativo" (Art.73).

Por su parte, es el Consejo Regional de cada región del país el llamado a resolver la inversión de los recursos que se asignan a las regiones con cargo al Fondo Nacional de Desarrollo Cultural. Así, por ejemplo, en 2001 fueron financiados 47 proyectos culturales con cargo a recursos del Fondo Nacional de Desarrollo Cultural, por un monto de \$ 1.341.084.000.- Para apreciar ese monto, conviene añadir que ese mismo año el Fondo Nacional del Libro y la Lectura financió 286 proyectos, por un monto de \$ 829.832.923., mientras que el Fondart, a nivel nacional y regional, contribuyó al financiamiento de 819 proyectos, por valor de \$ 3.600.000.-

Además, casi todas las regiones del país han constituido Comisiones o Consejos Regionales de Cultura, las cuales colaboran con los gobiernos regionales en el ámbito cultural.

Especial importancia tiene también la atribución del gobierno regional de convenir con los ministerios programas anuales o plurianuales de inversiones con impacto regional, de conformidad con el principio de que la distribución del noventa por ciento del Fondo Nacional de Desarrollo Regional entre regiones se expresa anualmente en la Ley de Presupuesto y que esa distribución se efectúa teniendo en cuenta las condiciones socioeconómicas y territoriales de cada región en relación con el contexto nacional (Art. 20 y 75).

Todo ello a los efectos de los Convenios de Programación de Inversiones a que se refiere el Art. 80 de la Ley sobre Gobierno y Administración Regional.

Registrar cuanto ha sido expresado antes en este acápite del presente documento permite advertir que los gobiernos regionales cuentan hoy con instrumentos, tanto financieros como institucionales, para realizar inversiones en el campo de la cultura y para asumir de ese modo la cuota de **responsabilidad** que tales gobiernos tienen también en la aplicación del principio constitucional que obliga a la búsqueda de un desarrollo territorial armónico y equitativo del país. Un principio, en consecuencia, que rige tanto para el gobierno central como para los gobiernos regionales del país, y que, por lo mismo, debe orientar no sólo las políticas y decisiones del primero, sino también las políticas y decisiones de los segundos.

El contexto de análisis de las normas del proyecto de ley de nueva institucionalidad cultural que dicen relación con la desconcentración territorial del Consejo Nacional de Cultura y con la búsqueda de armonía y equidad en el desarrollo cultural del país se amplía **todavía más** si se atiende a lo que dispone ahora la **Ley de Bases Generales de la Administración del Estado**. El Art. 3 de este cuerpo legal establece: "La Administración del Estado está al servicio de la persona humana; su finalidad es promover el bien común atendiendo las necesidades públicas en forma continua y permanente y fomentando el desarrollo del país a través del ejercicio de las atribuciones que le confiere la Constitución y la ley, y de las acciones de alcance nacional, regional y comunal".

Finalmente, el contexto acerca del cual venimos llamando la atención se amplía hasta alcanzar incluso a la **Constitución Política del Estado**. Ella, en su Art. 3, dice que "El Estado de Chile es unitario, su territorio se divide en regiones. Su administración será funcional y territorialmente descentralizada, o desconcentrada en su caso, en conformidad con la ley". Y más adelante, en su art. 104, establece el principio que es a la vez base y marco del Art. 80 de la Ley sobre Gobierno y Administración Regional. Ese Art. 104 dispone lo siguiente:

“Para el gobierno y administración interior del Estado a que se refiere el presente capítulo se observará como principio básico la búsqueda de un desarrollo territorial armónico y equitativo. Las leyes que se dicten al efecto deberán velar por el cumplimiento y aplicación de dicho principio, incorporando asimismo criterios de solidaridad entre las regiones, como al interior de ellas, en lo referente a la distribución de los recursos públicos.”

Una buena visión de los temas de la cultura, las artes y el patrimonio desde el punto de vista regional puede ser encontrada en la publicación “Encuentro Nacional de los Consejos Regionales de la Cultura, las Artes y el Patrimonio”, difundida por el Programa Universidades-Gobiernos Regionales de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior, a cargo de Luis Guastavino. Dicha publicación fue resultado de la reunión que en el marco del mencionado Programa se efectuó en Valparaíso en junio de 1998.

Ampliar y no desviar la mirada

Al poner las disposiciones de los Arts. 29 y 33 del proyecto de ley de nueva institucionalidad cultural en el contexto de otras normas del mismo proyecto, en el de las normas de gobiernos regionales, en el de las disposiciones sobre bases de la administración e incluso, en el contexto de normas constitucionales, lo que se pretende no es que **desviemos** la atención de aquellas dos disposiciones, sino que **amplíemos** la mirada para concordarlas con disposiciones que, directa o indirectamente, se conectan con la desconcentración territorial y con la armonía y equidad en el desarrollo cultural del país.

En ese contexto normativo más amplio es donde se tienen que decidir los cursos de acción para que el país avance más rápidamente en pos de la doble finalidad apuntada.

Es cierto que se trata únicamente de normas, no necesariamente de hechos, pero lo que hay que hacer es continuar trabajando con fuerza para dar mayor eficacia a tales normas, esto es, para que los hechos se comporten en general como las normas prevén.

El futuro Consejo Nacional de Cultura, una vez creado e instalado tanto a nivel nacional como regional, tendrá que sumarse también a ese trabajo en el área que le corresponde y ser fiel al mandato que le dan varias de las normas que regularán su existencia y funcionamiento: hacer efectiva su propia desconcentración territorial y conseguir equidad en el desarrollo cultural de las distintas regiones del país.

Calidad de la ley y calidad de la aplicación de la ley y de la gestión de la nueva institucionalidad cultural.

Es indudable que tenemos que preocuparnos de tener una buena ley de nueva institucionalidad cultural, lo cual trae consigo el deber de observar atentamente cuáles son los principios y normas que quedarán establecidas en el texto definitivo de esa ley, así como en los reglamentos que deberán dictarse a continuación.

Pero ello no basta.

Una vez promulgada la ley, habrá que preocuparse de la **calidad** en la **aplicación** que se haga de sus principios y normas y, asimismo, en la **calidad** de la **gestión** de las autoridades nacionales y regionales del Consejo Nacional de Cultura.

En suma: debemos demandar calidad en los **principios** y **normas** de la ley, como asimismo de los reglamentos que ella supone, aunque también debemos esperar calidad, una vez que la ley y sus reglamentos entren en vigencia, en la **aplicación** de tales principios y normas y en la **gestión** del Consejo Nacional de Cultura y de sus Consejos Regionales. Así las cosas, la eficacia y el éxito de la nueva institucionalidad cultural que adoptará el país, tanto a nivel nacional como regional, dependerán, a fin de cuentas, de la calidad que podamos conseguir en estos **tres planos**: el de la ley y sus reglamentos, el de la aplicación de la ley y sus reglamentos, y el de la gestión del Consejo.

Como es evidente, el presente documento discurre casi exclusivamente en el plano de las **normas** y de las **instituciones**: de las normas e instituciones que existen ya en la Constitución y en otras leyes vigentes, y de las normas del proyecto de ley de nueva institucionalidad cultural. Ello es así porque eso es lo único que por ahora tenemos entre manos. Pero no hay que olvidar que el desafío mayor, una vez superado el que consiste en decidir cuáles son las normas que debemos darnos en materia de nueva institucionalidad cultural, consistirá en hacer una buena **aplicación** de tales normas y en ser capaces de realizar una eficiente **gestión** de dicha nueva institucionalidad.

Santiago, septiembre de 2002.