

INFORME FINAL DE CONSULTORÍA

**DIAGNÓSTICO SOCIO-ECONÓMICO, LEGAL Y DE
GESTIÓN DE LA COMUNIDAD JAVIER ESTAY Y OTROS.**

COMUNA DE PAPUDO. V REGIÓN

PROFESIONALES

Judith Gálvez Díaz

Karen Báez Barraza

Santiago, 31 de Marzo 2005

ÍNDICE

	Pag.
1. Diagnóstico socioeconómico de la Comunidad Javier Estay y Otros	
.....	1
1.1 Antecedentes de la Comunidad	1
1.2 Características sociales de los socios de la Comunidad	2
1.3 Características económicas de los socios de la Comunidad	9
2. Diagnóstico legal de la Comunidad Javier Estay y Otros	15
2.1 Antecedentes legales históricos de la Comunidad. El origen de la Comunidad Javier Estay y Otros	15
2.2 La enajenación de Bienes Comunes provenientes de la Reforma Agraria: Caso de la “Comunidad Javier Estay y otros”	17
2.3 Comunidad de Bienes Comunes y Copropiedad	20
2.4 Duración de la indivisión de la Comunidad Pro- indiviso	20
2.5 Responsabilidad legal de los Administradores de la Comunidad de Bienes Pro Indiviso	20
2.6 El tipo de gestión de la Comunidad Javier Estay y Otros	24
3. Diagnóstico de la Gestión de la Comunidad Javier Estay y Otros	25
3.1 Antecedentes	25
3.2 El tipo de gestión de la Comunidad Javier Estay y Otros	39
3.3 Estatus social de las personas que tienen derechos en la Administración Pro indiviso de los Bienes Comunes	39
3.4 Edad de los socios y la toma de decisiones	40
3.5 Género de los socios y la toma de decisiones	41
3.6 Educación de los socios y la toma de decisiones	42
3.7 Formas de la gestión de la Comunidad Javier Estay y Otros	43
3.8 Participación de los socios en la gestión de la Comunidad	44
3.9 Participación de los socios en la gestión de los Bienes Comunes	46
3.10 Gestión o Administración de Bienes Comunes	49

4. Diagnóstico Organizacional de la Comunidad Javier Estay y Otros	56
4.1 Diagnóstico funcional de la organizacional	56
4.2 Redes de Comunicación	58
5. Análisis mediante herramientas de gestión de la Factibilidad de funcionamiento de una Unidad de Negocio basada en las capacidades de la Comunidad Javier Estay y Otros	60
5.1 Antecedentes	60
5.2 Análisis FODA Sistémico	60
6. Bibliografía	69
7. Anexos	71

RESUMEN EJECUTIVO

El estudio, "Diagnóstico socio-económico, legal y de gestión de la Comunidad Javier Estay y Otros de la Comuna de Papudo, V Región: Identificación de capacidades y competencias para el establecimiento de una unidad de negocios" da origen al presente informe. Los objetivos de este estudio fueron:

a.-Elaborar un diagnóstico integral de la gestión, los aspectos económicos, sociales y legales que caracterizan el funcionamiento de la Comunidad de Pullally

b.-Analizar mediante herramientas de gestión la factibilidad de funcionamiento de una unidad productiva de negocio basada en las capacidades de la Comunidad antes mencionada.

Los principales resultados del diagnóstico permiten señalar, que la Comunidad estudiada corresponde a una Comunidad de Bienes Comunes, pro indivisos, resultantes de la Ex Cooperativa Asignataria de Tierras de Pullally Ltda. Cuyos bienes fueron liquidados en el año 1989. De este proceso, son los 120 campesinos, mujeres y hombres, que tienen en promedio 65 años de edad, con promedio de 4 años educación básica, que mantienen en copropiedad 9 bienes comunes, entre ellos, están los Cerros de Illalolén que tienen cubierta vegetal de bosque esclerófilo. Estos recursos representan un potencial productivo para sus dueños, pero ello depende de cambios de comportamientos tanto, a nivel individual sobre los intereses comunes, las confianzas mutuas e incluso sus sueños, otros cambios son a nivel de organización.

El éxito y futuro en cuanto al uso de recursos comunes, depende de modificaciones a nivel de desarrollo organizacional de la Comunidad estudiada, más que a la disponibilidad de recursos para financiar tales cambios. Esta propuesta, de cambios es partir, del análisis del Mandato Legal, por el cual se rige esta organización desde el punto de vista jurídico, el cual tiene las directivas de administración que podrían ser aplicadas en el contexto estudiado.

Además, para que exista una unidad de negocios, se requieren varias condiciones básicas, por ejemplo, que exista liderazgo en el grupo que gestará el negocio, visión de futuro de los Administradores, que se cumplan funciones básicas de gestión, tales como, planificar, controlar y evaluar, los objetivos que se proponga la organización. Definir la Misión de la Comunidad de acuerdo a las posibilidades y ventajas ambientales que tiene en el contexto local, regional y nacional.

I. DIAGNÓSTICO DE LA COMUNIDAD DE BIENES COMUNES “JAVIER ESTAY Y OTROS”

1. Diagnóstico socioeconómico de la Comunidad de Bienes Comunes

1.1 Antecedentes de la Comunidad

La Comunidad Javier Estay y otros se encuentra ubicada en el pueblo de Pullally, perteneciente a la comuna de Papudo, V Región de Valparaíso. Pullally tiene una superficie de 2,56 km², lo que representa a 1,5% del total del territorio de la comuna.

La población de Pullally, según los dos últimos Censos demográficos ha aumentado en 18,1% su población, asimismo según sexo, la población femenina ha registrado un mayor crecimiento respecto a los hombres, coincidiendo con la realidad demográfica a nivel nacional.

Cuadro 1. Población de Pullally según sexo año 1992 y 2002

Sexo	1992		2002	
	Nº	%	Nº	%
Hombres	589	53,1	700	51,6
Mujeres	521	46,9	656	48,4
TOTAL	1.110	100,0	1.356	100,0

Fuente: elaborado por las consultoras con datos de INE (1995) y (2005)

1.2 Características sociales de los socios de la Comunidad

1.2.1 Tamaño de los grupos familiares de los socios individuales y herederos de los bienes comunes

El tamaño de la familia corresponde a la de tipo nuclear: padre, madre, e hijos de los socios individuales y herederos de la comunidad en estudio, se caracteriza por su alto número de integrantes, es decir, más del 50% de los socios forman grupos familiares de 5 miembros como mínimo. Este hecho, es un factor importante en el contexto de la copropiedad de los bienes comunes, pues si bien se consideran 120 socios, un porcentaje de ellos corresponde a sucesiones con familias.

Cuadro 2. Tipos de socios de la Comunidad Javier Estay y otros según tamaño de las familias

Tipos de Socios	Tamaños de las familias según miembros de ellas							TOTAL
	menos de 3	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 – 10	11 y más	s/i	
	----- % -----							
Individual	3,3	5,0	13,3	9,2	4,2	5,0	8,3	48,3
Sucesiones	0,8	8,3	6,7	15,8	4,2	3,3	12,5	51,7
TOTAL	4,2	13,3	20,0	25,0	8,3	8,3	20,8	100,0

Cada socio fundador de la Comunidad, en la época de la Reforma Agraria recibió un sitio con fines habitacionales y también de producción de alimentos para la familia. Pero en la

actualidad, se observa que han aumentado la instalación de viviendas en esos sitios. Este fenómeno es consecuencia de la evolución demográfica de las familias, muchas ya están en su fase de declinación, los hijos han constituido sus propias familias entonces los padres, en vida, han decidido la subdivisión del terreno, otorgado a sus hijos los derechos de propiedad para que puedan postular al subsidio habitacional. Por esta razón, la mayor parte de los miembros de las familias permanecen en la comunidad, así el territorio de Pullally constituye una concentración humana que en términos demográficos es más del 50% de la población de la Comuna de Papudo, esta característica es también origen de un poder político que tienen estos grupos en el contexto de las influencias en el poder local (Un ejemplo de este fenómeno, es la elección de Alcaldes).

1.2.2 Edad de los socios de la Comunidad de Bienes Comunes

La edad en toda organización social, es un factor que influye en la dinámica organizacional que ésta presenta. El Cuadro 3 muestra las categorías de edades de los socios de la Comunidad:

Cuadro 3. Genero según Edad de Socios de la Comunidad Javier Estay y Otros

	Rangos de edades en años					s/i	TOTAL
	Menos de 41	41 a 50	51 a 60	61 a 70	71 y más		
	-----%						
Masculino	1,7	2,5	5,9	15,8	27,5	14,1	67,5
Femenino	5,0	2,5	4,2	5,0	9,1	6,7	32,5
TOTAL	6,7	5,0	10,1	20,8	36,6	20,8	100,0

Como se observa en el Cuadro 3, los socios de la Comunidad se caracterizan por ser mayoritariamente hombres pertenecientes a la tercera edad. Esto se debe a que como trabajadores campesinos por la Reforma Agraria permanecieron en el territorio de Pullally. En la actualidad, 27,5% de los socios son hombres de más de 71 años de edad. La edad promedio de los socios hombres, es 69 años.

A partir de estos datos, se deduce, que los grupos familiares de los Socios de la Comunidad estudiada, están en una fase de declinación, motivo por el cual para muchos de ellos, es difícil visualizar nuevos emprendimientos “es más lo sueños ya no están “(P. Cataldo Morel, 2006)

En el caso de las mujeres socias, son más numerosas, en los rangos de edades entre 71 años y más de edad (9,1%), son viudas de los campesinos asignatarios de la Reforma Agraria. La edad promedio de las socias de la Comunidad es 60 años.

1.2.3 Nivel educacional de los socios de la Comunidad de Bienes Comunes

La educación es un factor fundamental para el desarrollo de una sociedad en los tiempos modernos, debido a que por medio de ella, los miembros de un grupo social están preparados para innovar, informarse, tomar decisiones y, así participar en los procesos de modernización en los cuales se encuentran insertos. En el siguiente cuadro, se observan las características educacionales de los socios.

Cuadro 4. Socios de la Comunidad según sexo, edad y nivel educacional

Género	Nivel de Educación						S/I	TOTAL
	Analfabeto	Básica Incomplet	Básica Completa	E.Media Incomplet	Media complet.	Tecnica Complet.		
----- % socios -----								
Hombres	8,3	38,4	5,0	0,0	1,7	0,0	14,1	67,5
Mujeres	2,5	15,0	3,3	0,8	2,5	1,7	6,7	32,5
TOTAL	10,8	53,4	8,3	0,8	4,2	1,7	20,8	100,0

Los datos precedentes muestran, un bajo nivel educacional de los socios, este hecho tiene relación con el sistema en el cual vivían al momento de recibir la educación. Según los relatos de los socios, el dueño de la hacienda decidía e imponía, cuando un niño en edad escolar, estaba en condiciones de trabajar y abandonar la enseñanza y, así cumplir por los derechos y beneficios que se le otorgaban al padre trabajador. Aunque existía una escuela en Pullally, algunos campesinos que asistían a ella declaran no haber aprendido ni siquiera a leer, por lo que sus capacidades de comprensión y abstracción son mínimas. Más aún, al contar con menos de cuatro años de instrucción escolar, se han transformado en analfabetos funcionales.

Sin embargo, se destacan los socios relativamente más jóvenes, quienes han recibido más educación que sus padres lo que se debe a las mayores facilidades para acceder a los centros educacionales, existiendo en la comunidad socios con educación técnica (1,7%) y con educación media completa (4,2%).

También los hijos de los socios cuentan con un mayor nivel de instrucción, este hecho se constata en el Cuadro 5, el que muestra que 33,2% de ellos tiene educación media completa

esta realidad es similar a lo que ocurre a nivel de país en educación; en cuanto al género hay diferencias pero ellas no son de importancia.

Cuadro 5. Hijos de los socios de la Comunidad según género y nivel educacional

Género	NIVEL DE EDUCACIÓN								TOTAL
	Analfab.	Básica incompl	Básica complet	Medio incomp	Media compl.	Técnica comp.	Superior incompl	Sin informac.	
----- % socios -----									
Masculino	1,3	8,8	11,5	4,0	11,5	1,9	2,3	10,4	51,7
Femenino	2,1	10,2	6,0	2,9	12,9	2,3	2,3	9,6	49,3
TOTAL	3,4	14,0	17,5	6,9	24,4	4,2	4,6	20,0	100,0

Los datos del cuadro precedente permiten observar que, en el caso de los hombres el promedio de años de estudio es 8,9. El nivel de instrucción de las mujeres alcanza a 9,2 años en promedio. La educación es un medio de movilidad social, ello se observa pues de esta población las personas más instruidas han salido de la Comunidad a trabajar, debido a que ésta no ofrece oportunidades productivas que permitan el desarrollo para ellos y sus familias.

1.2.4 Ocupación de los socios de la Comunidad de Bienes Comunes

Según el censo del año 2002 (INE, 2005), la localidad de Pullally se caracterizaba por presentar más del 50% de su población ocupada en actividades secundarias y terciarias, es decir en la producción agrícola y en servicios como construcción, comercio y otros de su tipo.

Entre los Socios de la Comunidad en estudio, 33,3% de ellos se clasifican como población económicamente inactiva, ello por tener más de 65 años de edad, razón por la cual son jubilados. Es necesario señalar, que muchos de ellos han sido jubilados por haber optado a tener previsión social en AFP, esto les ha obligado a declararse inactivos, las pensiones de jubilación son bajas, ninguna persona entrevistada declara alcanzar una jubilación superior a \$100.000 (cien mil pesos). Por ello deben complementar esos recursos con la realización de actividades productivas agrícolas tradicionales. Por esta situación, sólo 37,5% de los socios declaran tener Iniciación de Actividades.

Los socios que desarrollan actividades temporales, trabajan como asalariados en predios vecinos que desarrollan agricultura de exportación, que se caracterizan por las altas inversiones en capital, por la producción de frutales de hoja persistente, tal como paltos, y otros frutales, como el lúcumo. Otros, han logrado trabajo, en predios productores de claveles que están ubicados en las proximidades de la Comunidad de Pullally.

En la Comunidad de Pullally, como muchas otras del mundo rural chileno, la economía local no es sustentable, este hecho influye en la expulsión de mano de obra desde el sector agrícola a otras actividades tales como la construcción de viviendas. Este fenómeno, ha influido para que 4,2 % de los entrevistados señalen que sus hijos adultos trabajan como obreros de la construcción en especial, en el periodo de los meses estivales y en proyectos inmobiliarios costeros existentes en la Comuna de Papudo.

A continuación, en el Cuadro 6 se observan los tipos de actividades de los Socios entrevistados:

Cuadro 6. Socios de la Comunidad según género y actividad económica a la que se dedican

Género	Tipo actividades económicas								TOTAL
	Agrícola ganadera	Contrucc	Jubilado	Obrero Tempor.	Labores de casa	Comerciante	Micro empresario	S/I	
	----- % -----								
Hombres	13,4	4,2	33,3	2,5	0,0	0,0	0,0	14,1	67,5
Mujeres	0,0	0,0	0,0	2,5	21,7	0,8	0,8	6,7	32,5
TOTAL	13,4	4,2	33,3	5,0	21,7	0,8	0,8	20,8	100,0

Las actividades productivas emprendedoras a nivel de los socios de la Comunidad no son predominantes, pues sólo dos de las socias de la comunidad han asumido un desafío innovador. La primera de ellas, en el rubro agrícola, en conjunto con 3 productores formaron una microempresa con el apoyo de instrumentos públicos, específicamente de INDAP, para producir y vender flores. Estos productores han recibido capacitación, y asumido los riesgos propios de una actividad comercial además han buscado fuentes de financiamiento. Es así como, este Comité productivo llamado “Florysol” se proyecta para posicionarse en el mercado regional de las flores.

Otra socia emprendedora, es dueña de una microempresa familiar de producción de alimentos que comercializa no tan sólo dentro de su comunidad, sino también en La Ligua que es una comuna vecina.

En este contexto, se puede mencionar la actividad económica desarrollada por un grupo de socias, que comparte su tiempo de dueñas de casa, con la producción y venta de plantas nativas y exóticas. Este Comité productivo denominado “Las Camelias” está formado por 7 mujeres y funciona en dependencias de los Bienes Comunes. Para su desarrollo han recibido el apoyo de Instituciones del Estado y, también han debido realizar aportes propios.

1.3 Características económicas de los socios de la Comunidad

Las actividades económicas realizadas por los socios de la Comunidad Javier Estay y otros se basan en la venta de productos agropecuarios tradicionales producidos en las parcelas individuales y en los sitios. En la realidad, los ingresos percibidos por los socios provienen de la actividad agrícola, subsidios estatales, jubilaciones y empleos no agrícolas.

1.3.1 Situación productiva de las parcelas pertenecientes a los socios de la Comunidad Javier Estay y Otros

Los derechos a parcelas individuales de los socios de la Comunidad Javier Estay, provienen de la subdivisión, en el año 1987, de terrenos de la Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria Pullally Limitada. A su vez con los derechos de tierra, también a los socios se les concedieron derechos de agua del Canal Illalolén o Pullally.

El tamaño de las parcelas fue definido por la clase de capacidad de uso del suelo, siendo en promedio de 4,6 has físicas, su ubicación fue definida al azar por medio de un sorteo. Además, a una décima parte de los socios se les asignaron parcelas integradas por dos lotes

de terrenos separados físicamente entre sí, con el fin de desarrollar los rubros hortícolas y chacareros. Como muestra el Cuadro 6, los terrenos parcelados se caracterizan por ser suelos aptos para uso agrícola, frutícola y ganadero. La superficie total bajo cota de canal corresponde a 509,2 has (90,4%), las hectáreas restantes son de secano por ubicarse en faldeos de pendientes pronunciados, entre otros, siendo suelos aptos para forestación.

Cuadro 7. Capacidad de uso del suelo de las parcelas asignadas a los Socios de la Comunidad

Clase de uso	Superficie (has)	%
II	159,2	28,3
III	164,4	29,2
IV	185,6	32,9
VII	54,1	9,6
TOTALES	563,3	100,0

Fuente: elaborado por las Consultoras según datos del Proyecto de Subdivisión Terrenos de la Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria "Pullally Ltda." (1987)

Durante los 18 últimos años los socios de la Comunidad, han utilizado el suelo de sus propiedades individuales, manteniendo las orientaciones productivas que existieron en la Hacienda, como la ganadería y agricultura tradicionales.

Como consecuencia de la economía de mercado que se ha desarrollado en el país, la tierra, es un bien transable como cualquier otro, por ello existe un número de campesinos que han decidido vender sus parcelas, otros frente a la incapacidad de financiar la producción agropecuaria han puesto en práctica el arriendo de sus tierras.

La situación productiva de las parcelas y sus orientaciones productivas demuestran que los Socios de la Comunidad Javier Estay, no han contado con una organización asociativa que en las últimas décadas haya contribuido a mejorar las tecnologías para lograr mayor eficiencia, esta es una debilidad asumida por los parceleros de Pullally.

Cuadro 8. Socios según género de la Comunidad según género y situación productiva de la tierra de las parcelas individuales

Género	Situación productiva de parcelas					S/I	TOTAL
	Explotación Individual	Explotación en mediería	Arrendada	Vendida	Sin Explotar		
----- % socios -----							
Masculino	32,6	1,7	7,5	10,8	0,8	14,1	67,5
Femenino	13,2	1,7	5,0	4,2	1,7	6,7	32,5
TOTAL	45,8	3,4	12,5	15,0	2,5	20,8	100,0

Los datos precedentes señalan que 15,0% de los socios han vendido su parcela, ellos declaran que lo han hecho por problemas económicos y otros, por no poder trabajarla por falta de capital. Asimismo, 12,5% la arrienda obteniendo en pago \$250.000 ha/año, en promedio. Estas situaciones han afectado la calidad de vida de las familias numerosas que sólo tienen producción de sus sitios.

La mayor parte de los socios de la comunidad (45,8%) trabajan en forma individual su parcela. En el caso de las sucesiones, donde existen varios dueños, entre ellos acuerdan quién o quiénes se dedicaran a trabajar la tierra, o simplemente se reparten la parcela bajo palabra.

1.3.2. Uso del suelo de las parcelas pertenecientes a los socios de la Comunidad Javier Estay y Otros

Como se observa en el Cuadro 9, el uso del suelo que predomina en la Comunidad es para fines agropecuarios (22,5%), desarrollándose agricultura de cultivos tradicionales; es decir, papas, porotos, maíz, trigo, entre otros.

También parte del predio, se destina para talaje de ganado, los que son vacunos y equinos; aunque en el último tiempo, los campesinos desconfían en utilizar la parcela para estos fines debido a los robos frecuentes de animales. Esta es una de las causas por las cuales se han reducido los rebaños de los socios de la comunidad.

Cuadro 9. Socios de la Comunidad según género y uso del suelo de las parcelas pertenecientes a los socios de la comunidad

Género	Uso de suelo						S/I	TOTAL
	Agrícola	Pecuario	Agro- pecuario	Silvo- agropec.	Sin Activ	Otros Usos		
	----- % socios -----							
Masculino	10,1	4,2	18,3	1,7	0,8	18,3	14,1	67,5
Mujeres	5,0	3,3	4,2	2,4	1,7	9,2	6,7	32,5
TOTAL	15,1	7,5	22,5	4,1	2,5	27,5	20,8	100,0

El uso del suelo es predominantemente agropecuario, con una tendencia hacia la ganadería mayor de vacunos y caballares, este último rubro es importante para el transporte local en carretelas pero también tiene en para actividades tradicionales de recreación tales como rodeo, carreras a la chilena, que desarrollan los socios que forman parte de un Club de Huasos.

El número de socios que se dedican a la producción frutícola en las parcelas es reducido, sólo se limita a la producción de limones. Estas plantaciones de cítricos fueron efectuadas en el tiempo de fundo y correspondían a 19,1 has según el Proyecto de Subdivisión. Los socios a los cuales se les asignó parcela con la plantación frutal son 9, con una superficie promedio por parcela de 2,4 has. Sin embargo, los rendimientos obtenidos son bajos, como declaran los socios, lo cual es aceptable por la edad de las plantas y nula introducción de prácticas para el manejo de los frutales.

Sin embargo, existen productores (6,7%) que han innovado en sus explotaciones introduciendo frutales como paltos y olivos, los que están ubicados tanto en los sitios como en las parcelas de los socios.

El uso de suelo para fines silvoagropecuarios se registra en 4,1% de las parcelas de los socios. Las plantaciones forestales existentes provienen de la época del fundo y, por lo tanto, fueron asignadas junto con la tierra en las cuales estaban instaladas, no existiendo información en el Proyecto de Subdivisión respecto a la superficie y número de parcelas asignadas con plantación. Las plantaciones corresponden a la especie forestal eucaliptus.

1.3.3 Comercialización de los productos agropecuarios producidos por los socios

La comercialización de los productos derivados de la actividad agrícola es un problema fundamental para los socios de la Comunidad, que junto al tipo de agricultura a la que se dedican, se transforman en verdaderas limitantes para el buen desempeño de esta actividad, lo que evidencia el grado de desarrollo socio- económico de la Comunidad que se dedica a la agricultura y ganadería.

En este contexto, en la Comunidad Javier Estay se evidencian formas de comercialización muy tradicionales, restringidas a la venta de la producción en la propia explotación de cada productor, por lo que, los precios pagados son impuestos por los intermediarios, debido a la falta de unidad de los propios socios, quienes se podrían organizar y así comercializar sus

productos en forma asociativa, ejerciendo un poder de venta con lo que se podrían obtener mejores precios. Más aún, los socios no se han preocupado de agregarle valor a sus productos, por lo que tampoco pueden obtener mayores márgenes por la diferenciación. Finalmente, existe un desconocimiento de las funciones que facilitan el proceso de comercialización, como por ejemplo, información de mercado, cobertura de riesgos, financiamiento, entre otras.

1.3.4 Generación de ingresos de los socios de la Comunidad de Bienes Comunes

La generación de ingresos en cualquier comunidad se origina en la utilización de los factores de producción. Es así como, los factores tierra, capital y trabajo familiar contribuyen a la formación de ingresos, que muchas veces según lo declarado por los socios no alcanza para cubrir las necesidades de la familia. Por esta razón, socios han debido complementar sus ingresos con otras actividades, como es el trabajo asalariado.

La participación del gobierno en la generación de ingresos para los socios de la Comunidad es fundamental, más del 50% de ellos perciben jubilación. Además, socios cesantes han participado en planes empleo de mínimo.

Más aún, el Estado por medio de sus Instituciones, ha fomentado el desarrollo de actividades agropecuarias con el fin de mejorar los ingresos de las familias, otorgando subsidios individuales a los productores e impulsando emprendimientos asociativos.

2. DIAGNÓSTICO LEGAL DE LA COMUNIDAD JAVIER ESTAY Y OTROS

2.1 Antecedentes legales históricos de la Comunidad. El origen de la Comunidad Javier Estay y otros

La Comunidad de Javier Estay y otros de Pullally, corresponde a la vez a una localidad rural ubicada en la Comuna de Papudo en la V Región de Valparaíso.

En el siglo XVII.- las tierras de la V Región, ocupadas hasta ese entonces por población indígena, fueron repartidas entre los principales conquistadores españoles; otorgándole la Corona Española a cada uno de ellos Mercedes de Tierra en recompensa por sus actos.

Más tarde, las Mercedes de Tierra fueron sucedidas por los Mayorazgos, que permitieron a personas de grandes recursos comprar numerosas tierras y destinar algunas de ellas, a través de los testamentos, a alguno de sus descendientes con la imposibilidad de venderla o dividirla. Debido a esta realidad, los mayorazgos se convirtieron en la base social y económica durante el último siglo de la colonia y buena parte del Siglo IX. Es así como, Pullally fue una de las grandes haciendas vinculadas a los mayorazgos.

Estas grandes propiedades, combinaban la producción agrícola y la ganadería destinada al mercado externo y, también a las necesidades de su población, basándose en la jerarquización de la abundante mano de obra permanente. Así el patrón o dueño, en general, delegaba las tareas de dirección del fundo al administrador y, éste a su vez era secundado por el capataz que dirigía directamente a los trabajadores temporales, jornaleros, o afuerinos, y a los inquilinos que vivían en el fundo y que recibían la tierra y otros beneficios para su familia a cambio del trabajo que realizaban.

En el Siglo XX, década de los años 60, la Hacienda “Pullally” propiedad de Fernando Irrázabal, destacaba por su producción lechera y ganadera, concentrando una gran masa de ovinos, ya que disponía de aproximadamente 12.630 hectáreas, de las cuales 860 eran de

regadío y el resto de secano. En esos años, trabajan en la hacienda 80 inquilinos permanentes y, en temporadas de cosechas o mayores necesidades de trabajo, se llegaba a más de 200 trabajadores.

A partir del año 1966, con el Gobierno de Eduardo Freí Montalva, se inicia en Chile, la aplicación de la Ley N° 16.640 de Reforma Agraria, este proceso se establece tomando en cuenta los acuerdos establecidos por la Carta de Punta de del Este, en el cual USA solicita a los Estados Miembros del Continente, elevar la productividad de los recursos naturales, los cuales no alcanzaban para satisfacer las necesidades de alimentación de los países del continente, obligando a generar mayores relaciones de dependencia entre los países del Centro y la Periferia. Por otra parte Chile, también está en un proceso de cambios sociales y económicos que se traducen en nuevas leyes como por ejemplo la ley N° 16.640.

En este contexto en el año 1967, producto de la Ley de Reforma Agraria mencionada, la Hacienda Pullally, ubicada en la comuna de Papudo perteneciente a la V Región, es expropiada por la Corporación Nacional de la Reforma Agraria, por considerarse un predio mal explotado por las condiciones técnicas, económicas y sociales inadecuadas bajo las cuales se realizaba su explotación. Las tierras se entregaron a los inquilinos y empleados de la Hacienda mencionada formando el Asentamiento Pullally, como una etapa transitoria y previa a la asignación de la propiedad en forma individual. Por la Ley Reforma Agraria, se debió dejar al dueño del fundo una superficie de 80 HRB como reserva.

En el año 1969, y tomando en consideración que los campesinos rápidamente se habían organizado para continuar sus actividades productivas, de la etapa de Asentamiento se pasa a otra estructura organizacional de tipo cooperativa.

Año 1970 se constituyó legalmente la Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria Pullally Limitada, ésta forma organizacional se establece con el fin de trabajar en forma comunitaria las tierras que eran de propiedad de la cooperativa, la que estuvo constituida primeramente por los 80 socios del asentamiento, cifra que aumentó por un estudio realizado al asentamiento, el cual concluyó que podían sumarse más personas, entre ellos

allegados y parientes, por lo cual finalmente la Cooperativa se constituyó con 120 socios.(Parraguez E ,2006)

En el año 1989 se produce la liquidación legal de la Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria Pullally Limitada. Con la influencia del liberalismo aplicado por el Gobierno militar además de conflictos internos entre los socios de la Cooperativa deciden poner término a la organización cooperativa. Es así como, a cada socio se le asignan bienes individuales como parcela, derechos de agua; quedando en propiedad común, bienes ubicados en suelos de secano, infraestructura, parque, tranque de acumulación de aguas, entre otros. Cada socio cuenta con derechos de los bienes comunes, traducidos en la cientoava parte de ellos.

A partir del año 1999 y por dictación de la ley N° 19.386 que establece las normas para enajenar bienes comunes provenientes de la Reforma Agraria y debido a la falta de representatividad de los distintos grupos sociales de Pullally y, tomando en consideración la inexistencia de reglas de administración para los bienes comunes, los ex socios de la Cooperativa liquidada solicitan al Juzgado de Letras de La Ligua , V Región , una sentencia judicial de designación de administradores pro indiviso, la que existe en la actualidad.

2.2 La enajenación de Bienes Comunes provenientes de la Reforma Agraria: Caso de la “Comunidad Javier Estay y Otros”

A partir del septiembre del año 1999, en conformidad a lo dispuesto en el artículo 654 del Código de Procedimiento Civil y, a lo establecido en el artículo N° 1 de la Ley N° 19.386 en el que se establece que dos o más titulares de derecho sobre un bien común de los indicados precedentemente podrán recurrir al Juez de Letras que sea competente para solicitar se cite al resto de comuneros a un comparendo, a objeto que se pronuncie sobre la enajenación de los bienes Comunes. En el caso de la Comunidad señalada, los comuneros Erasmo Parraguez y José Gabriel Martínez solicitaron junto al abogado Jorge Santana

Escobar, la administración pro indiviso de los bienes comunes que fueron singularizados como se expresa a continuación.

Cuadro 10: Bienes Comunes singularizados para administración Pro indiviso

TIPO DE BIENES	DENOMINACIÓN	SUPERFICIE HAS
Bien Común N° 3B	Cerros de El Romeral	40,0
Bien Común cuatro	Cerros de Illallolen	2863,8
Bien Común N° 5	Represa Los Culenes	21,0
Bien Común N° 8	Tranque del Parque	11,4
Bien Común N°9	Los Llanos ex Reserva Cooperativa	26,0
Bien Común N° 10	Administración y Bodega en este Bien Común hay derechos de agua de 3,300 acciones del Canal Illallolén	4,1
Bien Común N° 11	El Parque	21,0
Bien Común N° 12	Los Corrales	0,40
Bien Común N° 13	“Bomberos” y cero cuatrocientas y ochenta y ocho acciones sobre canal Illallolen	0,32
Bien Común N° 34	“Caseta de Bombas “	0,30
Total de Superficie Bienes Comunes		2.988,32

Fuente: elaboración de la consultoras con información del Mandato legal de administración Pro indiviso 1999

(doc)

Los datos del cuadro precedente muestran la diversidad y superficies de los Bienes Comunes al año 1999 existente en la Comunidad Javier Estay y Otros

En el año 2006, los Bienes Comunes que son administrados por la Comunidad mencionada es posible observar que han disminuido en cuanto superficie,

Cuadro 11. Situación de los Bienes Comunes bajo Administración Pro indiviso en el año 2006

Bien común N°	Individualización	Secano Has	Total de Bienes Comunes Has Actual	Usos
2	Los Divisaderos ,El Tome y El Sauce	1.846	-----	Vendidos
3 A	Cerros El Romeral	513.	-----	Vendidos
3 -B	Cerros El Romeral	40,0	40,0	
4	Cerros de Illallolen	2.863,8	2.863,8	Cerros de pastoreo temporal de animales y forestación. *Existencia de Mina de Oro de propiedad de Cia.Minera Pullally Ltda.
5	Represa Los Culenes	21.0	21,0	Represa Interanual
	Tranque del Parque	11,4	11,4	Tranque de acumulación de aguas de regadío
	Casetas de Bombas	0.03	0,03	Bombas de agua
	Caminos interiores , canales de regadío	12,8	12,8	Caminos interiores y públicos , Canales de regadío
	El Parque	20,0	20,0	Recreación /turismo
	Total	5.328,03	2.969.03	-----

De total de Bienes Comunes señalados en el Cuadro 11, existe una diferencia en cantidad que corresponde a los Bienes que en el último tiempo han sido considerados como comunes tales como canales de regadío y caminos interiores.

2.3 Comunidad de Bienes Comunes y Copropiedad

La Comunidad “Javier Estay y Otros” corresponde a lo establecido por el propio Código Civil, es decir que varias personas sean titulares del derecho de dominio o derechos de la misma naturaleza sobre la misma cosa.

En este contexto, se aplica el concepto de **Comunidad** cuando la indivisión de la propiedad puede recaer sobre una universalidad jurídica. Esta es propiedad plural, y en cuanto a su origen es convencional pues deriva de la voluntad de la partes, es decir son 120 las personas que mantiene en común la propiedad de los llamados Bienes Comunes (Kiverstein, 1993).

2.4 Duración de la indivisión de la Comunidad Pro- indiviso

En cuanto a la duración de la comunidad o copropiedad según las normas del Código Civil, es indeterminada pero, en cualquier momento un heredero puede pedir que se proceda a la liquidación. (Kiverstein, 1993)

2.5 Responsabilidad legal de los Administradores de la Comunidad de Bienes Pro Indiviso

2.5.1 Designación de Administradores Pro indiviso

Según el Mandato legal establecido el año 1999 y en conformidad a lo dispuesto en el artículo 653 y siguientes del Código de Procedimiento Civil, se designaron tres administradores pro indiviso de los bienes comunes.

2.5.2 Facultades de los Administradores Designados

1. Para que actos y contratos sean validos será necesario el actuar de consuno de a lo menos dos de ellos
2. Administrar los bienes comunes singularizados de la misma manera que si lo hicieren los comuneros personalmente

3. Ejecutar todos los actos que conduzcan, en forma directa o indirecta, a la conservación, reparación, aprovechamiento y aumento de los bienes comunes que se le encargan a abogados, contadores u otros profesionales cuya intervención sea necesaria o útil para la marcha del negocio
4. Celebrar, modificar, dejar sin efecto, anular, resolver, resciliar, prorrogar, terminar o solicitar la terminación, disolver, renovar y poner término a toda clase de contratos, nominados o innominados a actos jurídicos.
5. En los contratos que celebren en representación de la comunidad, los administradores quedarán facultados para acordar o modificar toda clase de pactos y estipulaciones, estén o no contempladas especialmente en las leyes y sena de la esencia, de su naturaleza o meramente accidentales y demás modalidades de los mismos
6. Ejercitar toda clase de acciones y derechos que correspondan a los comuneros a causa de la comunidad, en los contratos que, actualmente tuviere celebrados o celebre en lo sucesivo, de cualquier clase que sean
7. Celebrar contratos de leasing, de concesión, de joint venture
8. Dar en arrendamiento los bienes comunes sujetos a la administración
9. Celebrar contratos de transporte
10. Celebrar contratos de cuenta corriente mercantil, imponerse de su movimiento y aprobar o rechazar saldos
11. Celebrar contratos de seguros que respondan a toda clase de riesgos, plazos y demás condiciones
12. Cobrar pólizas, endosarlas y cancelarlas
13. Aprobar o impugnar liquidaciones de siniestros, etc.
14. Interrumpir prescripciones y ejercer acciones posesorias, respecto de toda clase de bienes
15. Celebrar con Bancos e Instituciones de Ahorro o Instituciones Financieras, sean nacionales o extranjeros, contratos de cuentas corrientes bancarias, de depósito, de crédito, de ahorro, en moneda nacional o extranjera, girar y sobregirar en cuenta corriente, girar, depositar, endosar, cobrar, pagar, revalidar, cancelar, dar ordenes de

- no pago, revocar y hacer protestar cheques y otros documentos a la vista y valores, sean nominativos, a la orden o al portador
16. Retirar talonarios de cheques y cheques sueltos, solicitar, rechazar y reconocer saldos, autorizar cargos en cuenta corriente, para boleta bancaria de garantía o para cualquier otro fin, incluso endosar documentos y valores para su depósito en las cuentas corrientes de la comunidad y retirarlos.
 17. Actuar en las cuentas corrientes bancarias en la forma más amplia y sin restricción alguna, cometerles comisiones de confianza, y darles instrucciones.
 18. Abrir y cerrar cuentas de ahorro, reajustables o no, a la vista, a plazo o especiales y realizar depósitos, retiros y giros en las mismas, imponerse de su movimiento, aceptar e impugnar saldos, cerrarlas y endosar depósitos a plazos
 19. Efectuar todas las operaciones del contrato y letra de cambio y, especialmente tomar, girar, aceptar, reaceptar, renovar, prorrogar, suscribir, sustituir, revalidar, endosar en dominio, en garantía o en comisión de cobranza, cobrar, hacer protestar, depositar, descontar, en cualquier forma, disponer en cualquier forma, de letras de cambio, pagarés, cheques y cualquier clase de instrumentos negociables o efectos de comercio, mercantiles o bancarios, sean nominativos, a la orden o al portador, públicos o privados y, en general ejercitar todas las acciones que, a la comunidad o comuneros le correspondan en relación con tales documentos.
 20. Nombrar agentes, representantes, comisionistas, distribuidores, y concesionarios, celebrar contratos de corretaje o mediación, distribución y comisiones para comprar y vender mercaderías, incluyendo consignaciones.
 21. Establecer sucursales de la comunidad en cualquier punto del país o del extranjero y suprimirlas, cuando lo estime conveniente.
 22. Celebrar toda clase de contratos de confección de obra material mueble o inmueble, incluidos expresamente los contratos de construcción, por suma alzada, administración, serie de precios unitarios o de cualquier otra forma, al igual que su documentación anexa o complementarias, celebrar subcontratos
 23. Celebrar contratos de aprovisionamiento y suministro de materiales
 24. Celebrar contratos de movimientos de tierra, de instalación y/o confección de especialidades

25. Representar a la comunidad en cualquier tipo de licitaciones o propuestas, sean públicas o privadas, suscribiendo la documentación preliminar, anexa o complementaria que pueda requerirse
26. Suscribir documentos, solicitudes, cartas, contratos y convenios de cualquier tipo, cursar estados de pago, aceptar los reparos, observaciones o modificaciones a estos estados de pago le formulen las personas naturales o jurídicas con quienes hubiere contratado la comunidad
27. Adquirir, manifestar pertenencias mineras dentro de los terrenos que forman parte de los bienes comunes, solicitar mensura, oponerse a manifestaciones o mensuras, y en general, ejecutar toda clase de operaciones y actos que requiera la marcha de los negocios, sin que la enumeración anterior importe una limitación de atribuciones
28. En el orden judicial tendrán las facultades establecidas en ambos incisos del artículo séptimo del Código de Procedimiento Civil, especialmente las de transigir, percibir, otorgar a los árbitros facultades de arbitradores, desistirse en primera instancia de la acción deducida, renunciar a los recursos y términos legales y de comprometer.

2.5.3 Giro de los bienes comunes bajo administración común:

1. Los administradores podrán destinar los bienes comunes dados en administración a los siguientes giros: agricultura en cualquiera de sus formas y a toda clase de productos forestales, ganadería de todo tipo de animales, turismo, minería, agroindustria, acuicultura y, en general todos aquellos que tengan relación directa o indirecta con los bienes comunes dados en administración.

2.5.4 Plazo de la Administración Pro indiviso

1. Los administradores pro indiviso, son designados por tiempo indefinido
2. Sólo se le podrá poner término a su designación, por renuncia o resolución judicial, cuya revocación deberá ser solicitada por un número de comuneros que representen a lo menos el cincuenta y un por ciento de los derechos comunes dados en administración.

2.5.6 Remuneración de los Administradores

1. Los administradores tendrán derecho a una remuneración mensual
2. La remuneración fijada se reajustará anualmente en un diez por ciento sobre el IPC
3. Los administradores tendrán derecho por concepto de gratificación anual, en forma conjunta, el seis por ciento de las utilidades netas de la comunidad, la cual será distribuida en partes iguales entre los administradores

2.5.7 Rendición de Cuenta

1. Los administradores designados deberán rendir cuenta documentada de su administración en Asamblea General de Comuneros, la cual deberá llevarse a efecto en segundo domingo del mes de Marzo de cada año.
2. Los administradores deberán dar cuenta documentada de su administración, en Asamblea General de Comuneros, cada vez que se soliciten un número de personas que representen a lo menos el 25% de los derechos de la comunidad.

2.6 Responsabilidades legales de los socios de la Comunidad Pro indiviso de Bienes Comunes

De acuerdo Artículo 2.158 y siguientes del Código Civil, las obligaciones del mandante, denominación equivalente a los socios de la Comunidad de Administración Pro indiviso, se establece lo siguiente:

- A proveer al mandatario (administrador) de lo necesario para la ejecución del mandato.
- A reembolsarle (al administrador) los gastos razonables causados por la ejecución del mandato
- A pagarle la remuneración estipulado o usual a los administradores
- A pagarle las anticipaciones de dinero con los intereses corrientes
- A indemnizarle de las pérdidas en que haya incurrido sin culpa, y por causa del mandato.

3. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE LA COMUNIDAD JAVIER ESTAY Y OTROS DE PULLALLY

3.1 Antecedentes

Los sueños son construcciones imaginarias destinadas a satisfacer un deseo o aspiración. De acuerdo a esta idea y, tomado en consideración las carencias de bases y proyectos comunes, se solicitó a la mayor parte de los Socios y Socias de la Comunidad Javier Estay y Otros expresar sus sueños en torno a los Bienes Comunes que poseen. A continuación se considera una recopilación importante de sueños de hombres y mujeres que aspiran, independiente de sus edades, condición de género y otros recursos a un desarrollo diferente.

Las ideas que representan los sueños, reflejan otras situaciones que afectan los posibles cambios a nivel local. En el contexto de la gestión, muchos de los sueños que son citados a continuación, corresponden a posibles objetivos que pueden ser parte de un proceso de desarrollo planificado y participativo de la Comunidad estudiada.

3.1. 1 Sueños recopilados según género de los socios: Socios género masculino

- “Me importan los bienes comunes. Quiero que se trabaje, que hagan plantaciones de árboles (aquí hubo un proyecto de olivo en 4 parcelas), entonces nos gustaría que esa parte la plantarán para generar trabajo para la gente. Pero aquí no se ponen de acuerdo”
- “Me importan los bienes comunes no saco nada con venderlos porque tengo 11 hijos. Quiero verlos mejor y cada uno trabajando lo de uno. Las cosas van para peor; el más grande atropella al más chico.”

- “Me gustaría arrendar o que se hicieran más casas, y esa plata que nos queda a nosotros mismos sean para los gastos en la agricultura.”
- “Me importan los bienes comunes. Yo no quiero vender para dejarle a mis sobrinos podría arrendar pero con una concesión de varios años”.
- “En un año más es difícil, nogales, olivos, en los cerros de las minas para acá un tranque para colocar las bombas y regar”.
- “En diez años más, ir surgiendo más, una empresa por Ej.: aceitera de olivo; gente de aquí mismo trabajando”.
- “Si me importan los bienes comunes, no quiero venderlos porque con una buena administración esto funcionaria bien”.
- “En un año más un proyecto en que todos remáramos para el mismo lado, surgiéramos todos”.
- “En 10 años más, ver el Pullally que conocí antes era muy lindo, aquí dentro era un palacio pero era de un sólo dueño, nadie cuida nada (los animales andan dentro) es un parque no un potrero).
- “A uno le entregaron la tierra, pero faltó estudios, capacitación y capital. Aquí han venido iniciativas, aquí no hay un respaldo, hay desacuerdo y nadie se hace cargo de nada”.
- “El sueño nació cuando se quitó la tierra (tuvimos la tremenda oportunidad pero no hubieron préstamos para esto se requiere plata)”.

- “Arrendarlo para que una persona invierta y luego en 10 años queda para la comunidad, pero hay personas que tienen animales y lo ocupan para forraje y ellos no permiten”.
- “No tengo sueños miro para allá y me da pena (perdimos todo lo que teníamos)”.
- “Yo quiero los bienes comunes porque luchamos por una causa, la tierra para los que vienen “.
- “El sueño es que el parque estuviera bien arreglado”
- “Me importan los bienes comunes, no hay que venderlos porque debe quedar para los hijos es una joya. Se podría arrendar.”
- “Hacer una piscina en la laguna, traer gente a que visite. Me interesan los bienes comunes, no soy partidario en vender”.
- “Que se compusiera la cooperativa que haya más respeto, que se respete la cooperativa tener un poco de plata por el arriendo. Los bienes comunes tienen mucha importancia”.
- “Tener particular mis derechos, dividir la tierra. Los bienes comunes tienen importancia para los animales”.
- “El sueño se ha perdido porque ya no es lo que era, la persona no puede impulsarse más, yo no he vendido porque lo trabaje antes, hay que sostener o si no se termina. Yo no quiero vender porque se vende para una vez, si se arrienda se tiene la esperanza que todavía lo tiene”.
- “No quiero vender, arrendar; siempre hay que pensar en lo de más allá, vender no cuesta nada, la plata se va y para tener hay que sufrir”.

- “Igual como están; ya no hay muchos proyectos. Mantenerlos tal como están, no arriendo ni vendo porque tengo animales”.
- *(No tiene sueños)*. “El cerro que tiene las minas no se como irá a quedar, parece que quiere comprar otro pedazo”.
- A mi me gustaría que los bienes estuvieran mejor. Mi opinión es arrendar los bienes comunes. Toda la plata que me han dado la he comprado en maquinas para que mis hijos trabajen y busquen trabajo por sus propios medios. No nos dan cuenta de nada de las entradas del parque, no hay alguien respetuoso que haga ver cuanto hizo, que diera anotadito todo”.
- “Hacerlos producir, que hagan proyectos como por ejemplo: el parque. Me importan porque son nuestros, se debe sacar producción”
- “Que los mantengan. Y los mineros pagarán más porque están dando más plata y si lo arriendan pagan menos. Me gustaría que se mantuvieran porque es algo que heredamos por eso no lo vendemos”.
- “El parque Pullally bien administrado, como microempresa nos darían crédito para comenzar. Si me importan, no los quiero vender”
- “Que estuvieran bien, que tiráramos para arriba. Me importan los bienes, yo no vendería lo que me queda.
- “Que estuviera plantado, hay mucho terreno perdido, el Presidente (administrador) nunca ha aceptado varias plantaciones, él nunca nos ha dicho nada, él es malo. Falta iniciativa, falta arriesgarse la gente, porque siempre fuimos apatronados. Yo nunca he tratado de vender porque la tierra al tenerla está ganando”.

- “Cambiar el administrador, creo que debe administrar de afuera con estudios. Por lo menos a mi me interesan, a mis hermanos les interesa vender, yo quiero mantenerlos”.
- “Si son importantes, los quiero vender más adelante” (la hija: “prácticamente tenerlos es un cacho porque nadie se lleva bien con nadie”)
- “El campo debe ser explotado para que por lo menos haya dentro. Son fuentes de nosotros como no los vamos a cuidar. Nos gustaría haber hecho plantaciones de olivo, pero Pedro no trabaja para hacer producir el campo”.
- “Me gustaría verlos mejor porque están abandonados, estamos desunidos para esto.”
- “A la edad que yo tengo creo que no se puede porque la gente no quiere cooperar. Aquí nadie apoya porque la gente se cabria con las mentiras, aquí se han perdido muchos proyectos. Tienen que importar porque son derechos”.
- “Tenerlo cerrado como era antes, cuando estaba la cooperativa para que no ingrese gente de afuera, que utilizan el bienes comunes teniendo animales y no les pagan arriendo, sirven para el ganado”
- “Venderlos, porque se está aprovechando uno no más y otros no. Importan muy poco, ahora como estamos porque no tenemos ningún dentro, esta mala la cosa”
- “Cuando empezamos los bienes comunes estaba bien deberíamos vender una parte. El parque tienen que mantenerlo, ahora entran animales. Ya casi no conviene tenerlos”
- “Dejarle a mi hijas la tierra, me gustaría así como están, otros no hayan las horas para venderlos. Si me interesan, pero para mi edad es importante estar tranquilo”.

- “Nos gustaría poner 1 o 2 personas que den cuenta de lo que se trabaja, lo bien que hay. Nadie sabe lo que venden (árboles, cosas y nadie da cuenta da cuenta, se arreglan ellos porque al fin es de todos. Con los que están ahora es difícil lograr algo. Si me importan porque es una reserva que nos queda.”
- “Con animales, esos terrenos no son para arrendarlos, ni tampoco trabajarlos, no tienen agua están aislados”.
- “Tenemos pensados, hacer una plantación de olivos en el cerro. Si no me importaran los habría vendido.”
- “Yo no tengo pensado porque tengo hijos y, que ellos decidan (ellos son muy inteligentes). Si a quien no le va a importar sus bienes comunes (55 años de trabajo para regalar esto). En el parque uno tira a un lado y el otro para otro, tiene que llegar una persona vestida de verde a poner orden”.
- “Vender para que queremos esto. Si me importan, uno no puede vender porque hay que pagar abogados. No se ponen nunca de acuerdo. Nunca han estado las cosas bien, después de la cooperativa.”
- “Es un cerro, cuando lo van a trabajar es sólo para animales, me importan los queremos mantener uno no conoce para allá es muy parado”.
- “Bien administrado, trabajando uno tiene tantos deseos y anhelos. Conservarlos lo que tenemos, beneficia a la juventud. para unir la gente cuesta mucho como no tenemos educación, nos enojamos no comprendemos, no entendemos.”
- “Queremos tener algo bien administrado, un jefe que se ponga las pilas y que marche bien y de plata (andando bien la cabeza, andan bien los pies). Pero claro que me importan, son propiedades que interesan que marchen bien. Las cosas están al

lote, hay un desorden muy grande, hay gente que arrienda pero nunca llegan al corral para contarlos andan animales sueltos en los sitios y hacen perjuicios.”

- “La otra vez llego una empresa que quiere plantar olivos en la parte de plana trabajando como asociados, porque ellos iban a ganar plata y nosotros perder (teníamos que comprarles las plantas). Aquí no se respetan ni a las personas, la administración se la tomaron para ellos. Hay cosas que nosotros no queremos hacer (manejo de explosivos y vertederos) nunca hemos estado de acuerdo, el aire se viene para acá y las futuras generaciones salen perjudicadas, el medio ambiente se afecta a la larga.”
- “Vender no, buscar otra alternativa, concesión (buscar un inversionista para el parque, lo acondicione, arriendo. Yo tengo 3 años de dirigente pensé que la gente se ponía más pero me di cuenta que no es así, nos falta darnos cuenta de lo que teníamos, que los socios le dan alternativas a los jóvenes. Que ha hecho el dirigente a cargo, yo lo he visto que ha vendido pero no se sabe que paso”.
- “No venderlos, mantenerlos, verlos mejor. Yo creo que son importante para uno (trabaje 40 años y esos son mis bienes de trabajo, recibí la tierra por los años de servicio que trabaje. Me da pena vender pero si hay necesidad hay que hacerlo.”
- “No vendo nada (ya vendí lo que debía vender). Son muy importantes los bienes comunes, yo el único dueño después mis hijos”.
- “Es muy ambicioso, por Ej. el parque pasarlo al sector privado (no perder la tenencia de la tierra). Un privado que invierta, donde haya respeto, para entrar a ver algo bonito. Los bienes comunes bien cerrados, sin daños de animales sueltos y de otros lados es como un pueblo sin ley, debiera ser como antes, des ordenado.// si me importan. No hay plantaciones que podría dársele otro uso al secano. Nos falta una organización, pienso que haríamos una sociedad chica con personas parecidas nos falta asesoría, hacer convenios”.

- “El parque si se pudiere hacer un adelanto. Vender es sólo una vez y la plata se va, arrendarlos podría ser”.
- “Yo no puedo dar esa opinión porque el de arriba manda, los hijos saben lo que harán (para tener si quiera trabajar, la juventud de ahora le interesa las fiestas y no les ayudan a los padres hacen tira lo que se ha hecho, quedan los hijos y venden la parcela por una miseria, no es ninguna ganancia vender.”
- “Como somos tantos estamos jodidos, unos tienen unas ideas y otros otras, nunca se ponen de acuerdo, sembrar me gustaría. Pero claro para los animales.”
- “Mantenerlos produciendo, hubo una posibilidad de colocar olivos opero no se gestó, que el parque funcione con una administración que valga la pena, entregarlo en comodato. Pero claro que importan, son herencia de los padres, la idea es mantenerla, la gente tiende a venderlo porque al tenerlo no se saca provecho.”
- “En la laguna ancharla que tuviera más agua para los regadíos, hacer un tranque con aguas lluvia en los bienes comunes. Obvio que me importan, no quiero venderlos. Somos envidiosos, cuando éramos cooperativa había una competencia por quien tenía más y quien menos, es difícil unir 120 cabezas más hijos y tener que repartirse.”
- “No vender, no he estado nunca de acuerdo, los animales andan sueltos, no hay orden que haya personas que siempre se estén informando. Que se tomen en cuenta a los socios viejitos. Si me importan. No saben administrar, no se ponen los pantalones no se llevan a cabo los acuerdos.”
- “Que se hagan negocios y por lo tanto hayan utilidades para todos. Si me importan, uno no saca nada con que una persona quiere vender si otros no quieren.

- “Son muy pocos los bienes comunes que quedan. Se podría hacer alguna plantación, algún proyecto, que tengan dentro.”
- “Muchos quieren vender, la gente es floja aquí, la juventud peor, las parcelas se mantienen por los más antiguos”.
- “Que esté bien trabajado lo que tiene uno. En una reunión salió que querían vender la laguna, yo no quiero está la medialuna, había una turbina, la gente se roba todo, el administrador tiene que guardar las cosas.”
- “Claro que se debe trabajar para que tengan un dentro. Si son importantes no quiero vender porque pagan muy poco.”
- “Algún adelanto que salga algo para toda la comunidad (venderlos no porque después se gasta la plata). Como no van a importar pero no hay dentro, todos necesitamos.”
- “Se puede hacer muchos proyectos, Pullally tiene mas agua que el del frente hacer plantaciones cada socio tiene un interés particular. Si son importantes, de eso vivimos.”
- “Una buena explotación, hace tiempo que dijo que iba a repartir la parte baja del cerro para que la gente haga lo que quiera. Si por supuesto. Aquí llegó gente que quería arrendar el parque pero los veteranos no quisieron.”
- “En condiciones que dieran utilidad para que a fin de año dieran un balance. Por supuesto, por eso los mantengo (si se vende se van de una vez).”
- “Tener particular mis derechos, dividir la tierra. Tiene importancia para los animales.”

- Si tuviera plata me haría un pozo para agua. Si me importan. Arrendarlos a más de 30 años no se consigue nada. me gustaría venderlos si no se arregla hay que venderlos porque en estos momentos no vale nada.”

- **Los sueños de las mujeres socias de la Comunidad :Síntesis**

- “Hubiera para trabajar, que se mantuviera y que estuviera limpiecito todo. Los bienes comunes son lo que nos dejaron nuestros padres.”

- “Que se sacara un provecho, que no se apituten porque hay familias que necesitan. Los bienes comunes si me importan porque eran de mi padre.”

- “Bajo el poder de nosotros; no los queremos vender porque no tendríamos pasada para allá, es una reliquia, ya vendieron las casa viejas (cuando era fundo los dueños no nos dejaban pasar si vendiéramos sería igual. Cuando estuvo el proyecto del parque se arreglo, hicieron plazas, pero la misma gente tiene la culpa que se agrupen y hayan problemas. Se vendieron hace tres años los derechos de la lechería no se preguntó.”

- “Verlos como eran apatronados más cuidado, más decente, más respetados.”

- “El parque bonito, me gustaría que trabajaran”

- “Si hubiese sido mejor la administración el parque con todos los proyectos que han sacado debiera ser una maravilla. A veces uno quiere involucrarse pero los viejos no dejan, ellos no dan oportunidades a los jóvenes. Nunca me han interesado los bienes comunes, no los conozco.”

- “Funcionando, Puyáis es de nombre para cultivar. Me gustaría dejar algo mejor que lo que recibimos. Hermosear el parque. Mi marido sabía de los bienes comunes, él iba a reuniones, yo siempre he sido partidaria de la parcelación, mi hijo no es partidario de que participe en sociedad pero no quiere venderlo, porque francamente no hay personas que sepan administrar en sociedad”.
- “Falta más actividad, más unidad para que funcionaran, vender no, que continúen igual porque los bienes van subiendo de valor. Iba a haber un proyecto para empastar el bc con vacas holandesas con alumbrado eléctrico pero no resultó.”
- “Recibir recursos a partir de los bienes comunes, (el parque no se puede vender porque de la alguna se saca agua para regar. Otros se aprovechan de los recursos. Se necesita un buen administrador o que prepare a los que existen, él no dio el permiso para las cabalgatas. Falta gente que prepare a los dirigentes o gente preparada. Falta información de las cosas. Por la política lo que estaba marchando bien se perdió. Los trabajos que traen es un círculo vicioso: se les da trabajo a gente que no tiene necesidad. Hay carreras de motos en los cerros por lo que se cobran y también entradas al parque. Nosotros fuimos llamados a la unión pero ya estaba dividido.”
- “Arrendar el parque por 15 o 20 años a un concesionario, cuando el parque estaba lindo venían de otras partes a visitarlo, los jóvenes en vez de cuidar destruyen. En un año más con un proyecto que haya gente trabajando, en diez años establecido con gente trabajando. La cabeza esta mala, la gente de aquí quieren que le paguen por la construcción del alcantarillado. Aquí lo que falta es información, no informan dentro, cuando tienen aflijimientos llaman, no informan de proyectos para participar “pullally va a morir”. Pelearon por las parcelas y ahora ver las parcelas da pena, el pasto crecido, los jóvenes se olvidan de la tierra no le tienen amor. Aquí en pullally se han destacado por vender.”
- “Todos queremos que se supere. Aquí hay un proyecto que fracaso por mala administración, era un buen proyecto en que habían beneficios, si se manejara bien

la laguna habrían dentro y trabajo para las personas. Si de mi dependiera me gustaría tenerlo en mis manos y venderlos. Aquí se perdió el interés por las reuniones porque en vez de ver lo que sucede con los bienes comunes se han formado cahuines y peleas, se han agarrado a golpes entre socios y un concejal. Siempre es lo mismo al final no se sacan los beneficios. En los cerros se manejan animales, la gran mayoría tiene animales aunque se les diga que no pongan animales igual lo van a hacer. Socios que no tenemos animales igual otros ocupan nuestros derechos. Yo no estoy de acuerdo con la administración porque cada socio debiera recibir el balance anual por escrito.”

- “Bonitos. yo no quiero quedar sin nada, yo no quiero vender el parque.”
- “Uno siempre aspira a más; si se puede hacer, más con lo que uno tiene. Aquí siempre se piensa en dejar ahí lo que está”, es mejor hacer trabajos en el bien común. El parque nunca he pensado en arrendarlo, no quiero vender.”
- “Algo bueno que brille, el parque sea un parque de beneficio, el que quiera llega y rompe. Por el momento de ninguna manera venderlos (para echar mano cuando se ofrezca)”
- “El parque debiera estar bien arreglado para que ganaran. No pienso en nada tener comida y estar sanita en la casa. Si son importantes porque son para mis hijos, los bienes comunes hay que dejarlos para los chiquillos.”
- “Me interesan los bc, no deseamos venderlos por el momento, ojalá a mis hijos no les dejara esto porque o si no se pelearan entre ellos. Por 1.2 millones no.”
- “Los cerros que quedan es venderlos, porque yo no los aprovecho, no tengo animales. Si me importan los bienes comunes, y otros se aprovechan de los bienes de uno. Aquí nadie avisa es una tropa de egoístas quieren tener todo para ellos (no hacen reuniones).”

- “Trabajados, que den fuente de trabajo a la gente (los fundadores son poquísimos y no se abren al progreso), no se hace nada porque la gente no quiere no se organiza.// Nos importan los bienes comunes, porque a uno le interesa que se mantengan.”
- “Los vendería porque somos muchos y no tenemos los mismos intereses. En el parque una buena inversión, sacar un buen provecho”.
- “Actualmente los bienes comunes están mal, se estaba trabajando en ellos pero la gente no cuida. En una reunión había 15 personas para acordar dar en comodato por 10 años pero se debe reunir la gente. Si me importan los bc, son derechos que los papas nos han dejado a uno.”
- “Hice una carta como presidenta de la junta de vecinos para los socios que nos den en comodato para la escuela de fútbol, abuelitos, juntas de vecinos. Galpones para eventos y reuniones y al fondo sobra espacio para hacer un gimnasio y esto significa cerrar todo y así no roban más y el parque se verá como un centro turístico grande.”
- “El pro indiviso dice que debe hacer crecer los bienes pero al contrario han disminuido. Una vez vinieron unos japoneses para hacer una inversión en frutales pero no quisieron, la gente mayor no tiene aspiraciones productivas. La gente antigua es más cerrada creen que los proyectos le van a llevar cosa. pero los jóvenes que hablamos no se nos escucha, pedro no se la juega no escucha. Yo he dicho de otros proyectos (porque yo trabaje en la oficina rural) traje la idea de la jojoba y la alcaparra.”
- “Existe mucho descontento (pueblo chico infierno grande). No dicen el problema, no se enfrenta, pedro reclamaba que yo me fuera porque hablaba y me exigía que tuviera el poder legar para votar. pedro tiene pensamientos muy extraños.”
- “El parque “tenemos una mina que no se ha explotado” por eso no vendemos, tenemos perdidas esa hectáreas. El comité parque recupero la gruta, el molino. “

- “La gente es cómoda, floja, no somos capaces de pagar lo que tiene que pagar. Yo no administraría porque no me siento capaz.”
- “El parque queremos darlo como un comodato, que venga un arrendatario (pero que los socios puedan entrar gratis). En el llano de la pampilla que también se le pueda sacar mejor precio, también hacer inversión en asaderas. A la cabeza el bien común pero con otras personas debajo. Son muy importantes los bienes comunes, son reservas pero en casos muy extremos tuvimos que vender, los queremos mantener.”
- “Los bienes comunes la otra vez estaban súper bien arreglados pero hay gente de ahí y de afuera que desarmaron todo, hay padres que no les enseñan a sus hijos.”
- “El parque que se reacondicione que se invierta. Queremos vender todo, desde la parcela, excepto el parque, porque necesito arreglar la casa. Acá dudo mucho que haya capacidad de gestión de la comunidad, como mujer en las reuniones no podemos opinar porque nadie nos apoya.”
- “Ver el parque como era antes. Los bienes comunes fue lo que me dejó mi esposo, el adoraba tanto su tierra, estaba tan feliz se arrodilló y le dio gracias a Dios porque tenía algo que era suyo. El abogado de los BC no hace nada”.
- “Bien atendidos, bien trabajado sobre todo la laguna, yo creó que hay capacidad pero el problema es la poca unión. Por supuesto que si me importan los bienes comunes, porque si se explotaran bien una vez al año se recibiría dinero. Debieran dar más plata, este año sólo la mina.”
- “Nuestra idea es que se arriende el parque para que haya un dentro y que la gente trabaje. Han habido proyectos buenos pero la gente más anciana cree que le van a quitar la tierra.”

- “Para toda la gente un liceo, que hubiera un dentro de algo y que fuera bonito (al lado de la iglesia está perdido) de las palmeras para adentro podrían hacer un restaurante.// Si me importan los bienes comunes, pero que todos aprovechen. El presidente anterior se arreglo muy bien.”

- “ver el parque como era antes. Si son muy importantes los bienes comunes”

3.2 El tipo de gestión de la Comunidad Javier Estay y Otros

La gestión en general, es un proceso por el cual se organizan recursos y situaciones con el fin de alcanzar los objetivos de una organización, por lo tanto es una función dinámica en la cual se deben observar otras funciones tales como: planificar, explotar y evaluar.

En el caso de la Comunidad Pro indiviso estudiada, el concepto de gestión no existe, dadas las características señaladas en el diagnóstico legal y que respalda la existencia de la organización estudiada. En este contexto, la gestión es equivalente a la administración de los Bienes Comunes que están en copropiedad para 120 socios, el análisis de los antecedentes obtenidos en terreno; permite afirmar que la gestión administrativa está contextualizada por factores que a continuación se analizan:

3.3 Estatus social de las personas que tienen derechos en la Administración Pro indiviso de los Bienes Comunes

De acuerdo al mandato legal de la Comunidad, el número de persona que está involucradas en la administración son 120 socios, los cuales pueden participar en la toma de decisiones de la Comunidad. Pero debido a los cambios generacionales, se verifica hay dos categorías de socios que en el cuadro siguiente se muestran:

Cuadro 12. Categorías de socios de la Comunidad Pro indiviso que tienen participación de las decisiones.

Género	Categorías de socios de la Comunidad		Total
	Socio Individual	Sucesión de un socio	%
	----- % socios -----		
Masculino	39,2	14,2	53,4
femenino	0,8	25,0	25,8
s/i	8,4	12,4	20,8
Total	48,4	51,6	100,0

Los datos precedentes, presentan las bases de unos de los grandes problemas que generan conflictos en la toma de decisiones de la Comunidad estudiada, pues las dos categorías son formas que en la práctica no permiten que las decisiones sean tomadas con agilidad y rapidez. La situación de las dos categorías muestra que las sucesiones en el papel dicen tener un representante legal autorizado, pero en muchas situaciones esta representación no existe, por lo cual cuando una sucesión tiene en promedio 7 a 8 miembros, deben ser todos consultados, esto hace que las decisiones por distintos motivos no se tomen.

3.4 Edad de los socios y la toma de decisiones

Este factor, es un elemento recurrente para explicar las diferencias y conflictos en las decisiones, así como la inmovilidad en la gestión existente en la Comunidad, el cuadro muestra las características por estratos de edades de quienes toman decisiones

Cuadro 13. Edades de las personas que son socios de la Comunidad según estatus de socios de la Comunidad Javier Estay y otros de Pullallly

Edades	Estatus de los socios ante la Comunidad			TOTAL
	Individual	Sucesión	s/i	
Socios	----- % socios -----			
40 y menos	0,0	6,7	0,0	6,7
41 a 50 años	0,0	5,0	0,0	5,0
51 a 60 años	0,8	9,2	0,0	10,0
61 y 70 años	13,3	7,5	0,0	20,8
71 y más	25,9	10,8	0,0	36,7
s/i	0,0	0,0	20,8	20,8
TOTAL	40,0	39,2	20,8	100,0

Tanto la edad de quienes son socios individualmente y aquellos que son sucesiones, en un 57,4 % se ubican sobre los sesenta años, lo que influiría a juicio de los más jóvenes en los tipos de decisiones así como en las conductas negativas a los cambios que se observan en la gestión de la Comunidad. e incluso se aduce que la situación de los bienes comunes es producto de la opinión de “los viejitos” como se denomina a los socios de mayor edad.

3.5 Género de los socios y la toma de decisiones

En la Comunidad “Javier Estay y otros” los Administradores reconocen que en las reuniones para tomar decisiones tiene mayor presencia los hombres, pero este fenómeno es histórico, tiene raíces más profunda, pues en la ley 16.640 de Reforma Agraria, Capítulo II de la asignación de tierras Art. 71, se establece que quien tiene los derechos a la tierra es el hombre jefe de familia, en consecuencia, la base social de la Comunidad estudiada está dada, a pesar que hay socias mujeres y también por el hecho que en las Sucesiones aún está presente la mujer esposa del jefe de familia fallecido. En el siguiente cuadro, se observa esta realidad

Cuadro 14. Género de los socios según estatus que toman decisiones en la “Comunidad Javier Estay y otros”

Género	Categorías de socios de la Comunidad		Total
	Socio Individual	Sucesión de un socio	%
	----- % socios -----		
Masculino	39,2	14,2	53,4
Femenino	0,8	25,0	25,8
s/i	8,4	12,4	20,8
Total	48,4	51,6	100,0

El género es una variable que influye en el tipo de decisiones que se toman así como también en las formas en que se resuelven los problemas. En el contexto de la Comunidad de bienes Pro indiviso este es un factor que en el corto plazo es inmodificable, pues los socios son aquellos que son propietarios de los bienes comunes y esta situación a su vez es resultante de la liquidación de la organización cooperativa, existente hasta el año 1987.

3.6 Educación de los socios y toma de decisiones.

Dadas las edades y géneros de los socios, la educación es un factor de múltiples dimensiones en el tema de la gestión. En la Comunidad Javier Estay y otros, los socios que tienen derecho a decidir por los bienes comunes en 10,0% son analfabetos, son personas que sólo saben firmar, el 53,3% del total de socios tiene educación básica incompleta, 8,3% educación básica completa y, sólo el 6,7% educación técnica o superior.

En el contexto de la gestión, la realidad educativa afecta la calidad de la información apprehendida, por tanto dificulta la comunicación entre quienes son administradores y los socios. Analizando la historia de la gestión de la Comunidad de Bienes Pro Indiviso mediante la lectura de las Actas de Reuniones correspondiente a los años 1999 al 2005 se

constata que en varias de ellas, se trata como tema rumores sobre situaciones generadoras de conflicto. En efecto el rumor en los grupos sociales, es una práctica disociadora que afecta la interacción entre las personas y, que es más utilizado entre quienes por problemas de comunicación, han comprendido deficientemente un mensaje.

Desde otra perspectiva la educación también influye para hacer los cambios que sean requeridos en una organización, especialmente esta situación se observa en la participación de los socios en las asambleas, el número de socios que interviene en las reuniones es bajo, y habitualmente son los mismos que se expresan públicamente.

3.7 Formas de la gestión de la Comunidad Javier Estay y Otros

Como se ha señalado, la Comunidad es un conjunto de 120 personas que comparte la copropiedad de Bienes Comunes por ellos legalmente su forma de organización es predominantemente de administración de los bienes de los 120 socios que están reconocidos en un Mandato legal. Dados estos antecedentes las formas de gestión son absolutamente diferentes a aquellas que se dan en una empresa agrícola, sea ella una Sociedad con fines productivos o comerciales. Para la gestión se dan dos niveles de acción, uno es por cumplimiento del mandato legal tomando decisiones por participación directa de los socios en reuniones anuales y otras reuniones de trabajo.

De acuerdo a las informaciones proporcionadas por los Administradores, en el periodo entre el año 1999 a 2005, las reuniones de todos los socios no mantienen una periodicidad continúa, la siguiente figura muestra esta situación.

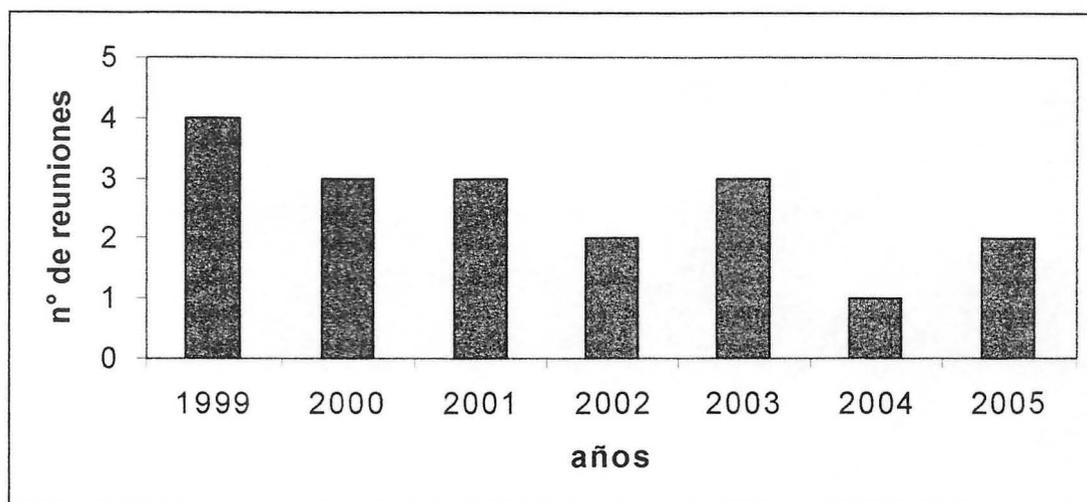


Figura 1. Número de reuniones por año de la Comunidad Javier Estay y Otros. Período 1999 - 2005

Según el periodo de tiempo estudiado, el número de reuniones sólo ha tenido frecuencias máximas de cuatro asambleas en el año 1999, esta frecuencia se explica por dos situaciones: una es que este año se reestableció el Mandato legal sobre los bienes comunes y otra, fue el conflicto declarado con la Minera Pullallli Ltda. por el pago de servidumbres a la Comunidad. En cambio en el año 2004, se cumplió con una sola asamblea que corresponde a aquella que obligatoriamente lo exige el Mandato Legal que respalda la organización.

3.8 Participación de los socios en la gestión de la Comunidad

Dada la particular forma de la toma de decisiones de la Comunidad de Bienes Pro Indiviso, la asamblea general de socios se ha transformado en el núcleo fundamental de las decisiones más importantes para la organización ello a pesar de las atribuciones que por el Mandato Legal tienen los Administradores.

Los socios que tiene derecho a decidir como ya se ha señalado son 120, pero la participación de ellos nunca es 100% debido a la situación que quienes tienen derecho a decidir 50,8 % pertenecen a Sucesiones. La Figura 2 muestra el nivel de participación en el periodo estudiado.

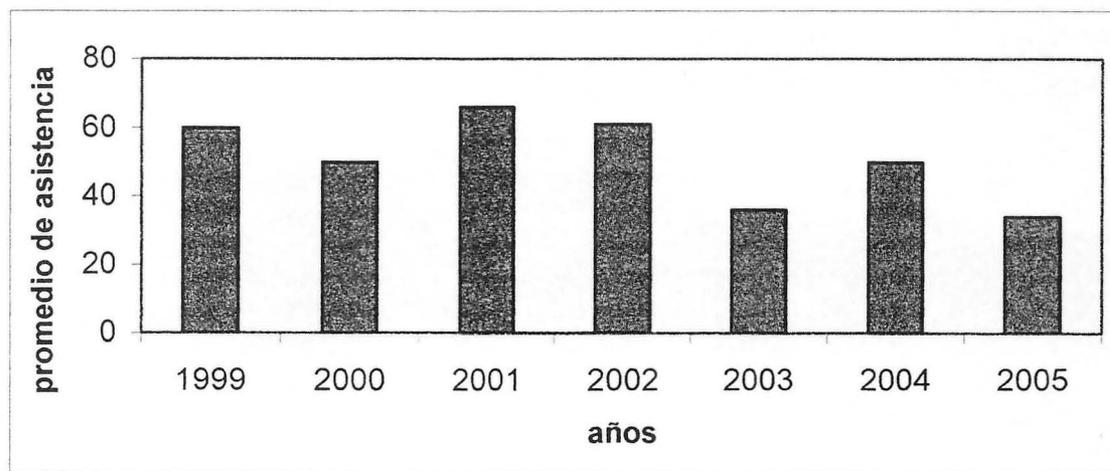


Figura 2. Nivel de participación de los socios en las reuniones de la Comunidad Javier Estay y Otros. Período 1999 - 2005

En esta figura se observa que en promedio la asistencia a reuniones por parte de los socios sólo en el año 2001 fue algo más que el 50% del total de socios, pero en la participación es coincidente con el año que hubo una sola reunión. En cambio, los datos de los años 2003, 2004 y 2005 muestran una tendencia a la baja en la participación de los socios. Los administradores señalan que esta situación se ha convertido en círculo viciosos, la baja asistencia sólo contribuye a mantener las rutinas relacionadas con problemas ya conocidos que tienen relación con el agua de riego, con demandas de espacios para actividades de grupos sociales de Pullally, o bien temas relativos a la minera. Según los socios la explicación de la baja participación, se debe a la falta de información y la inercia de parte de los administradores,

3.9 Participación de los socios en la gestión de los Bienes Comunes

La gestión de los Bienes Comunes, como tal no existe por parte de los socios, pues el hecho que tengan conciencia de sus derechos los ha llevado tomar decisiones sobre el destino de estos bienes dependiendo de sus necesidades personales, así por ejemplo el 52,% declaran en general utilizar los bienes comunes .

Utilización de Bien Común N° Cerro de Illallolen. Este bien común tiene como superficie de 2.863,8 has equivalentes al 96,5% del total de superficie de los Bienes Comunes de la Comunidad Javier Estay y Otros. Este Bien Común, forma parte de la hoya hidrográfica del Río La Ligua, está compuesto por cerros de altura superiores a los 1.000 m.s.m, presentan cubiertas vegetacionales de pastos naturales y de bosque esclerófilo con presencia de aguadas. Dadas estas condiciones, este bien común tiene mayor utilización para el talaje de los animales propios y ajenos de los socios. El cuadro siguiente muestra esta situación

Cuadro 15.- Utilización de Bien Común N° 4 por los socios según género

Utilización Bien Común N° 4 en talaje para ganado (Porcentajes)				
Genero	Si Utilizan	No utilizan	S/i	Total
-----%-----				
Masculino	28,3	25,0	14,1	67,4
Femenino	10,8	15,0	6,7	32,6
Total	39,2	40,0	20,8	100,0

La cantidad de animales que los socios declaran mantener en este bien Común es variable, ellos señalan que en ese lugar talajan animales mayores tales como caballares y vacunos, y todos informan que el periodo corresponde a una parte del año.

Según una de la escasas normas existentes en la Comunidad Javier Estay y otros, los sueños sólo pueden llevar 10 animales para que se alimenten del talaje del bien común mencionado, evitando así el sobre talajeo, sin embargo son los mismos socios informan que allí, tal norma no es respetada por la mayoría, pues en la realidad los socios sobrepasan la cantidad de animales que deben allí establecer y otros además arriendan derechos a terceros incluso ajenos a la Comunidad. El Cuadro 16, muestra los datos de socios que reconocen arrendar sus derechos en el Bien Común N° 4

Cuadro 16. Socios que declaran arrendar ellos talaje en el Bien Común N° 4

Arriendan Bien Común N° 4 en talaje para ganado (Porcentajes)				
	Si arriendan	No arriendan	S/i	Total
Género	-----%-----			
Masculino	6,7	46,7	14,1	67,5
Femenino	2,5	23,3	6,7	32,5
Total	9,2	70,0	20,8	100,0

El arriendo de talaje en el Bien Común, tiene un precio de \$3000 por animal, esto genera un ingreso para cada socio individualmente que en promedio significan \$30.000 al mes.

En cuanto a la venta de derechos de los socios sobre este bien común, ha sido una cantidad baja de quienes declaran haber vendido sus derechos sobre el bien.

Cuadro 17. Porcentaje de socios que han vendido derechos en Bien Común N° 4

Venta de derechos en Bien Común N° 4				
Género	Si vendieron	No vendieron	S/i	Total
	-----%-----			
Masculino	3,4	50,0	14,1	67,5
Femenino	0,0	25,8	6,7	32,5
Total	3,4	75,0	20,8	100,0

El Bien Común N°4 tiene importancia para los socios no sólo por el potencial ganadero sino además porque en él se han existido especies del bosque esclerófilo en particular el boldo (*peumus boldus*). Este árbol se caracteriza tiene cualidades medicinales y cada vez ha aumentado la demanda por sus hojas, pero en la caso de la Comunidad, la cantidad presente de este recursos se desconoce, sin embargo desde al año 2001 la Administración ha tenido la inquietud de explotar esta especie bajo un Proyecto de Innovación Agraria.

Al respecto, dado la importancia de la iniciativa anterior y considerando los usos ya establecidos en el bien Común N° 4 se solicitó la opinión de los socios sobre el conocimiento de esta iniciativa. El Cuadro 18 muestra los correspondientes resultados.

Cuadro 18. Conocimientos de los Socios sobre Iniciativa para explotar Boldo en Bien Común N° 4

Género	Conocimientos de los socios (%)			Total
	Si Conocen	No Conocen		
Masculino	18,4	35,0	14,1	67,5
Femenino	5,8	20,0	6,7	32,5
Total	24,2	55,0	20,8	100,0

Las cifras precedentes constatan que la mayoría (55%) de los socios desconoce la iniciativa del Proyecto para el explotar el boldo que existiría en el Bien Común N° 4

3.10 Gestión o Administración de Bienes Comunes

La gestión o administración de Bienes Comunes de la Sociedad “Javier Estay y Otros “ es bastante restringida tanto por las características legales de la organización como por el funcionamiento que tiene esta estructura que es unidimensional desde el punto de vista de las funciones que ella cumple.

Desde el año 1999, fecha del mandato legal de la Comunidad, la gestión ha dependido de las formas y medios que se han generado bajo la dirección de un Administrador Principal Sr. Pedro Cataldo Briceño y de una Administradora suplente Sra. Ruth Arancibia

3.10.1 Dirección de la gestión por los administradores.

Ambas personas que ocupan técnicamente estas responsabilidades, no poseen conocimientos relacionados con la gestión, es decir, no han recibido nunca capacitación sobre aspectos empresariales, ni finanzas, menos aún, dirección de negocios.

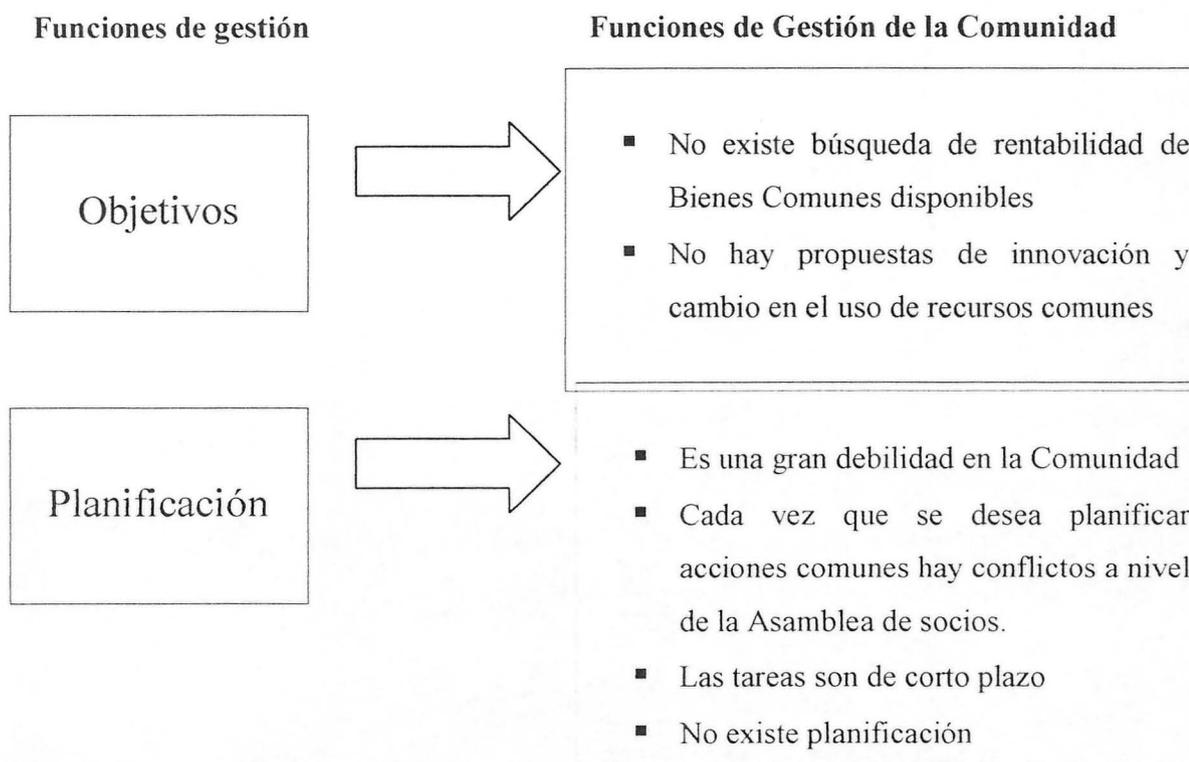
3.10.1 Dirección de la gestión por los administradores.

Ambas personas que ocupan técnicamente estas responsabilidades, no poseen conocimientos relacionados con la gestión, es decir, no han recibido nunca capacitación sobre aspectos empresariales, ni finanzas, menos aún, dirección de negocios.

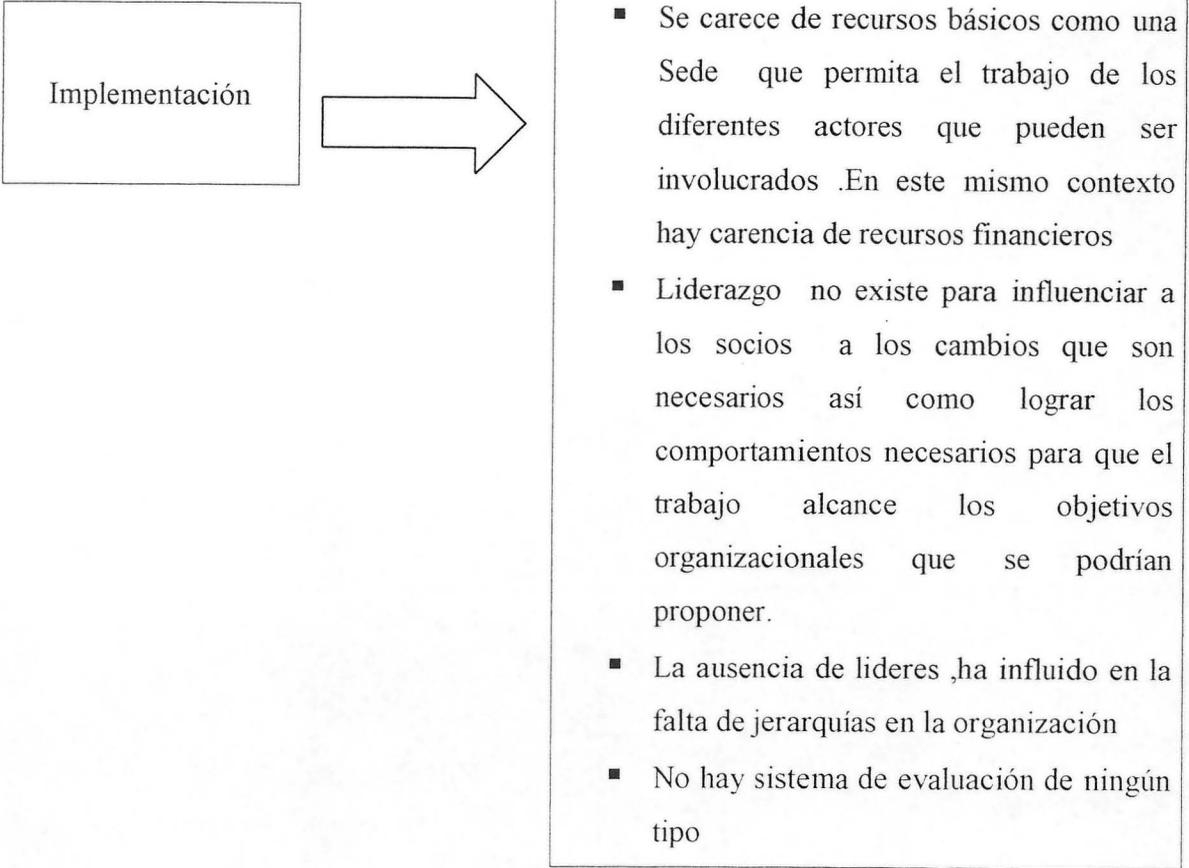
La edad promedio de los administradores es 45 años, ambos son hijos de socios y en cuanto la educación formal, el administrador hombre, tiene estudios de Educación Media Completa. La señora administradora tiene estudios de técnico agrícola del liceo IER, según lo informado por ellos no han recibido formación para administrar los Bienes Comunes.

3.10.2 Funciones de gestión en la Comunidad de Bienes Comunes

Las principales funciones de gestión utilizando el paradigma de la empresa agropecuaria es con los siguientes elementos que están esquematizados a la izquierda y la derecha como estos elementos funcionan en el contexto de la Comunidad estudiada:

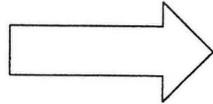


Implementación



- No hay plan previamente diseñado pues, existe una gran debilidad en las capacidades de los Recursos Humanos.
- No existe organización, por ejemplo para ordenar el uso de los recursos comunes.
- Se carece de recursos básicos como una Sede que permita el trabajo de los diferentes actores que pueden ser involucrados .En este mismo contexto hay carencia de recursos financieros
- Liderazgo no existe para influenciar a los socios a los cambios que son necesarios así como lograr los comportamientos necesarios para que el trabajo alcance los objetivos organizacionales que se podrían proponer.
- La ausencia de lideres ,ha influido en la falta de jerarquías en la organización
- No hay sistema de evaluación de ningún tipo

Control



- Esta función está referida las formas de regulación de las actividades organizacionales .En el caso estudiado No existe reglamentos para la gestión y utilización de los bienes comunes
- No hay normas correctivas .Por ejemplos sabido que solo algunos utilizan con sus animales los Bienes Comunes donde están los Boldos, el ramoneo destruye la vegetación ,pero no hay control .Otro ejemplo es el Parque , Bien Común que todos desean mantener , pero no se ha implementado normas de control de la calidad de los recursos.
- No existe un monitoreo de parte de la administración , para conocer resultado menos aún para compara resultados entre año y año , entre actividades

Matriz de análisis de la gestión en la Comunidad estudiada

Convencionalmente, en las empresas agropecuarias las funciones de gestión son realizadas por distintas áreas de la gestión, en general las áreas más importantes son la producción, las finanzas, y la comercialización.

La situación de esta matriz de gestión es presentada en el siguiente esquema:

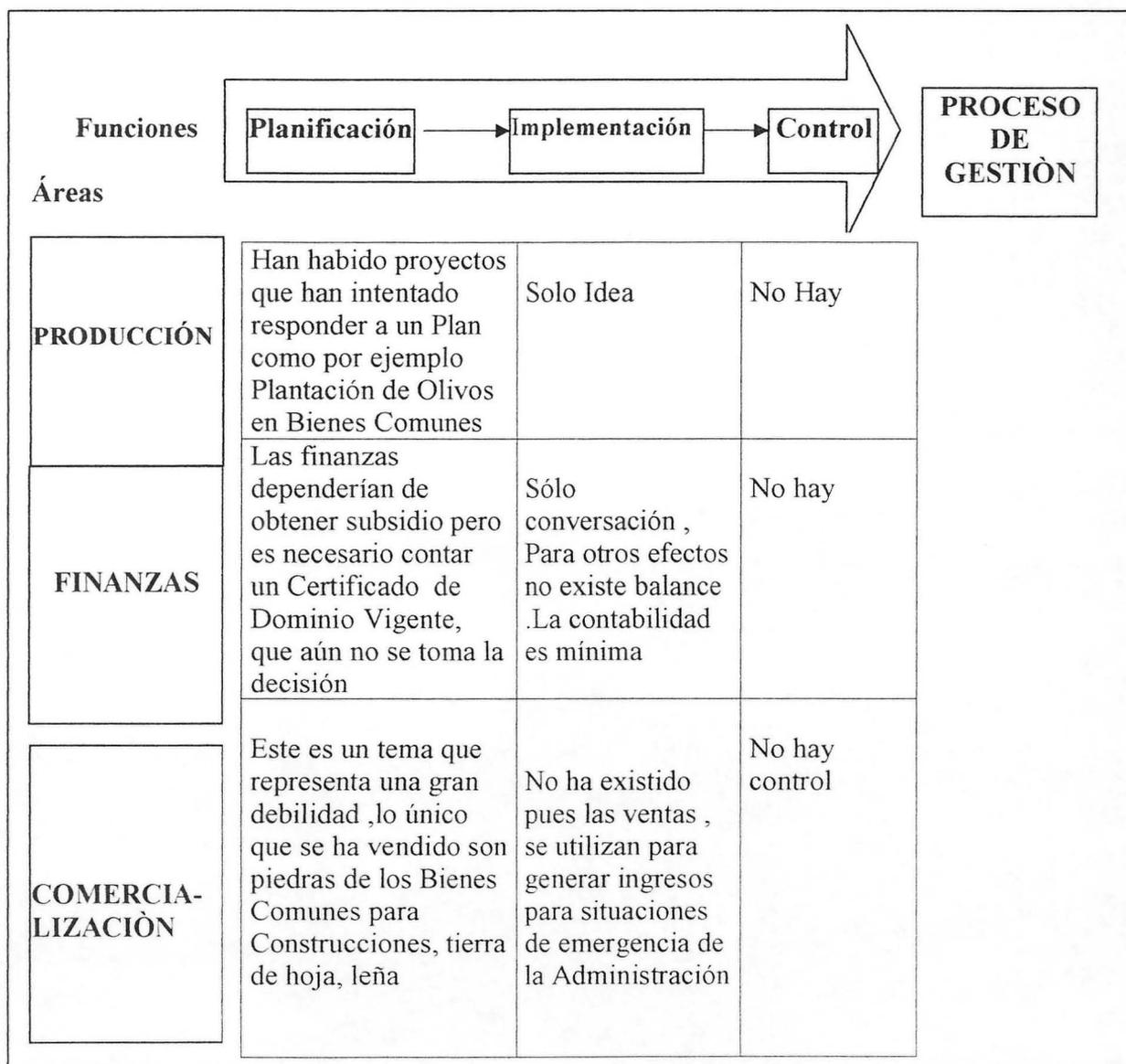


Figura 3. Matriz de análisis de gestión de la Comunidad Javier Estay y Otros

La descripción gráfica del proceso de gestión, puede dar una idea de un proceso simple que se hace por etapas, es sabido que depende de la Complejidad de la organización así como también del funcionamiento de la gestión misma.

3.10.3 La gestión y el ciclo de vida de la organización.

El ciclo de vida de la Comunidad tomando en consideración los antecedentes históricos y legales de la Comunidad de Pullali así como la edad de los socios, se puede señalar que esta organización está **en etapa de declinación**, por la cual es observable una gestión de caos o de crisis que puede ser reorientada si se cuenta con apoyos institucionales de organismos preocupados del desarrollo del mundo rural.

Desde otra perspectiva, la Comunidad existe desde el año 1999, es decir tiene 6 años de existencia, y entonces el ciclo de vida correspondería **al nacimiento** por lo cual sería fundamental tener habilidades para gestionar el cambio. Esta situación no es así predominan los comportamientos negativos entre los socios,

3.10.4 Valoración de la gestión o administración por los Socios de la Comunidad estudiada

Los análisis de la gestión con herramientas técnicas, permiten detectar los problemas, las carencias y limitantes de este proceso en el marco de la organización estudiada, pero existen mecanismos generados por la opinión de los propios interesados. Al respecto, se solicitó a los socios que calificaran el funcionamiento de la gestión de la Sociedad de Bienes Comunes desde sus inicios, con una puntuación de uno a siete siendo la nota uno, la calificación deficiente, el resultado es planteado en la cuadro siguiente.

Cuadro 19. Rango de calificaciones para la administración de los Bienes Comunes por los socios, según género

Género	Rangos de calificaciones para la Administración					TOTAL
	menos de 2,0	2,0 a 3,9	4,0 a 5,9	6,0 a 7,0	Sin información	
	----- % socios -----					
Masculino	9,3	23,3	15,0	5,8	14,1	67,5
Femenino	5,8	9,1	7,5	3,4	6,7	32,5
TOTAL	15,1	32,4	22,5	9,2	20,8	100,0

El 47,5 % de las calificaciones se ubican en rangos menores a la nota 4,0 (insuficiente), las razones dadas por los socios para calificar así el desempeño de la administración se debe según ellos mismos a la falta de información contable (balances), a las pocas reuniones y a la entrega de mínima información sobre el uso que se le da a los Bienes Comunes.

4. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA COMUNIDAD JAVIER ESTAY Y OTROS

El diagnóstico organizacional es definido como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

4.1 Diagnóstico funcional de la organizacional

Examina principalmente las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que tienen que ver con la producción, el mantenimiento de la organización y la innovación.

4.1.1 Las comunicaciones

Las comunicaciones de la Comunidad Javier Estay son de tipo vertical e ineficientes, por lo general los mensajes se comunican son avisos sobre reuniones. Este tipo de comunicación es a través de un pizarrón en a las afueras de la Oficinas de la Administración. Según los socios entrevistados no existen comunicaciones de tipo escrito desde la Administración a ellos.

En cuanto a la verticalidad de las comunicaciones el Mandato legal de la Comunidad delega a los Administradores el poder de la comunicación desde la Administración a la Asamblea, ello para todas las actividades que sean susceptibles de realizar con los Bienes Comunes. Esta Forma es la que desean los socios que efectivamente se practique (Ver línea marcada)

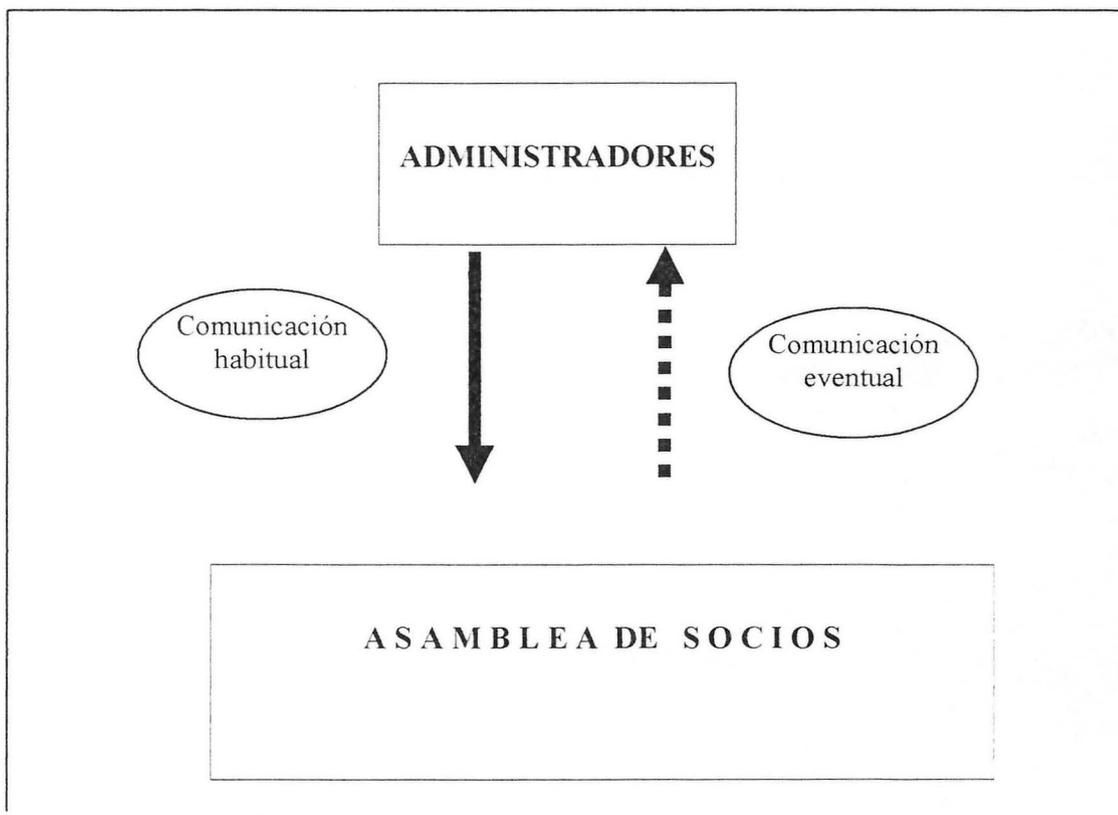


Figura 4. Esquema de los tipos de comunicación presentes en la Organización estudiada

No obstante, los Administradores señalaron que los socios durante las Asambleas impiden que el poder de la Administración sea puesto en práctica. De acuerdo a las observaciones de terreno, esta situación influye en la dinámica de la organización, pues los cambios son lentos o no se dan. En esta situación, influye un aspecto de tipo cultural, los Administradores son hijos de socios de la Comunidad de bienes por indiviso, éstos reciben consejos de sus familiares que tiene con frecuencia, la fuerza de mandatos que no se pueden ignorar.

4.1.2 Las comunicaciones informales son las que predominan a nivel de esta Comunidad, contribuyendo ellas, a que exista falta de claridad y transparencia con los mensajes. Esta característica, ha generado desconfianza y malos entendidos que con el tiempo, crean conflictos entre los miembros de la Comunidad estudiada. En un ejemplo de esta situación

se constató sobre la realidad del “Proyecto Boldos “para algunos socios entrevistados este proyecto no era conocido” para otros, “el Proyecto existía y sólo beneficiaba a unos pocos”

A nivel de la Administración de la Comunidad de Bienes Pro indiviso se constató, un alto grado de informalidad .Un ejemplo de esta situación, son la inexistencias de archivos ordenados y actualizados sobre la identificación de socios y sucesiones e igualmente documentos de contabilidad a nivel de la Comunidad no existen (libros de cuentas diarias, de gastos y otros).Estas debilidades son observadas por los socios con desconfianza hacia el trabajo de los Administradores.

4.1.2 Comunicaciones externas de la Comunidad :La Administración que está bajo la responsabilidad de dos personas Sr. Pedro Cataldo y Sra. Ruth Arancibia, tienen comunicaciones formales con instituciones publicas como INDAP , CONAF,Municipio pero, estas no son comunicaciones que se deban a proyecto planteados por la Comunidad sino, a demandas de contactos, surgidas por las instituciones mencionadas, se desconocen vínculos con otras Instituciones regionales o nacionales , así mismo no existen vínculos con otras organizaciones similares a la Comunidad , esta realidad ha creado un sistema organizacional con una baja interacción social, que afecta no sólo el desarrollo organizacional sino además, la integración de la propia Comunidad de socios, es muchos aspectos relacionados con la participación ,esta organización está marginada , este hecho se manifiesta en la necesidad de mayor información planteada por los socios, así como también mayor información sobre instrumentos públicos.

Las comunicaciones vías tecnologías modernas son baja, no existe aún en esta Comunidad conexión Internet por ejemplo.

4.2 Redes de Comunicación.

La Comunidad Javier Estay y Otros si bien tiene por Mandato Legal la existencias de un sistema de Administración que debe generar las comunicaciones desde el punto de vista de

los Bienes Comunes se ha constatado que las redes que prevalecen son las de tipo familiar. En efecto en esta comunidad rural se han mantenido las influencias de los grupos de tipo familiar extendidas tanto que la familia sirve como enfoque de las actividades económicas. En la comunidad de Pullallli hay familias como los Estay, Brito, Beiza, Saavedra, Ríos, Godoy, Osses Martínez; Astudillo, Maureira, Tapia Arancibia, Pizarro que son las raíces de las 492 familias establecidas en el territorio. A esta forma de comunicación hay que agregar el compadrazgo, que comprende nexos especiales entre padrinos, madrinas, comadres, compadres y ahijados extendiendo los límites de los lazos familiares.

La realidad familiar de la Comunidad estudiada, en muchos aspectos es un bloqueador de la información cuanto a sus contenidos y la cantidad de información difundida.

4.2.1 Tipos de comunicaciones para mantener la organizacional

Mandato legal que respalda la Comunidad Javier Estay y otros es la estructura que mantiene la organización, pues si se observan los tipos de comunicación en la organización, ella corresponden a problemas que se generan por ejemplo con la falta de agua de riego. El agua no es un bien de propiedad común, pero como la infraestructura para acumulación de agua (tranque) si lo es, entonces este problema es administrado por la Comunidad, pero en paralelo con la Comunidad de Aguas, organización que exige la el Código de Aguas.

Otros problemas que son parte de las comunicaciones de la organización, son los trabajos que realiza una maquina agrícola, se trata de una trilladora –cosechadora marca New Holland (año 1970), que es de propiedad de la Comunidad hace mas de treinta años. Para estos efectos la Administración ofrece el trabajo de la maquina a los socios quienes pagan \$ 320 por metro lineal de superficie

4. ANÁLISIS MEDIANTE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE LA FACTIBILIDAD DE FUNCIONAMIENTO DE UNA UNIDAD DE NEGOCIO BASADA EN LAS CAPACIDADES DE LA COMUNIDAD JAVIER ESTAY Y OTROS

4.1- Antecedentes

La Comunidad Javier Estay y otros, es un modelo de organización que no responde a las formas de organización y asociatividad existente en el medio rural chileno. Esta es una organización de copropiedad, que responde a las normas establecidas por el Código Civil para estos efectos.

Tomando en consideración estos antecedentes, además de aquellos expuestos en los análisis precedentes y, con el fin de conocer los factores que podrían permitir la factibilidad del funcionamiento de una unidad de negocios se ha aplicado un análisis FODA sistemático que a continuación se desarrolla.

4.2 Análisis FODA Sistémico

A partir de la realidad estudiada en la Comunidad Javier Estay y Otros, se identificaron factores que inciden sinérgicamente en la posibilidad o no de funcionamiento de una Unidad de Negocio.

El Análisis FODA permite diagnosticar en forma dinámica e integral la situación de una organización considerando factores internos y externos (Gálvez, 2003).

El diagnóstico de una organización debe ser entendido como la identificación, caracterización, interpretación y proyección de la realidad de la unidad estudiada. Además,

debe ser evaluado tanto, por su aporte potencial para mejorar la economía de la unidad, como para identificar nuevas posibilidades de desarrollo (Gálvez, 2003).

Procedimientos

4.2.1 Definición del objetivo.

El objetivo del presente estudio es analizar la factibilidad del funcionamiento de una unidad productiva de negocio basada en las capacidades de la Comunidad.

4.2.2 Descripción FODA

De acuerdo a al análisis de la realidad organizacional de la Comunidad de Bienes Comunes, se identificaron los factores más relevantes que inciden en las 4 áreas que representan: Fortalezas (internas de la organización), Oportunidades (externas a la organización), Debilidades (internas a la organización) y Amenazas (externas a la organización) para el desarrollo de una unidad productiva de negocio. Los factores identificados son los siguientes:

Cuadro 20. FODA de la Comunidad Javier Estay y otros

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Administración en común de los bienes - Los socios pertenecen a una comunidad rural homogénea - Número alto de socios de la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Atraer inversión productiva - Formar parte de redes sociales externas - Mayor influencia en el entorno regional y nacional
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Inexistencia de capacidad empresarial en la organización - Carencia de visión de negocios - Falta de liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> - La organización no es competitiva - Incapacidad de formar unidades de comercialización - Desunión de los socios

4.2.3 Neutralización de factores

Una vez que los factores han sido identificados y, para realizar el diagnóstico sistémico, se debe eliminar toda valoración positiva o negativa neutralizando los factores para un mejor análisis, así los factores que deben seguir en el proceso son:

- A. Administración de bienes en común
- B. Pertenencia a una comunidad rural homogénea
- C. Número de socios
- D. Inversión productiva
- E. Pertenencia a redes sociales
- F. Influencia en el entorno
- G. Capacidad empresarial
- H. Visión de negocios
- I. Liderazgo
- J. Competitividad
- K. Formación de unidades de comercialización
- L. Unidad de los socios

4.2.4 Diseño de la Matriz de Influencias

Para obtener un panorama dinámico del FODA, se utiliza el diseño de matriz de influencias, el que permite valorar la capacidad de influencia de cada factor sobre los demás.

Los factores de influencia neutralizados se registran en la Matriz (Cuadro X), en que a cada factor le corresponde una letra. El análisis de la influencia se parte del estado actual, no de una situación futura o deseada.

Luego de completar los campos correspondientes de la Matriz de Influencia, se suman los números en sentido vertical y horizontal y se obtienen para cada factor:

- la Suma Activa (SA): indica la intensidad de la influencia del factor en el sistema global con relación a los otros.

- La Suma Pasiva (SP): Indica la intensidad (relativa) que tienen los demás factores del sistema sobre el factor.

Cuadro 21. Matriz de influencias del FODA Sistémico de la Comunidad Javier Estay y otros

influencia en: de:	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	SA
A – administración en común de bienes	0	0	0	1	2	2	1	1	0	1	2	3	13
B – pertenencia a una comunidad rural homogénea	2	0	2	0	3	2	0	0	1	2	1	3	16
C - número de socios	0	1	0	0	1	3	0	0	0	1	1	1	8
D - inversión productiva	2	0	1	0	0	2	2	0	1	3	1	2	14
E - pertenencia a redes sociales	2	3	3	2	0	2	1	1	3	3	0	1	21
F – influencia en el entorno	0	0	2	0	1	0	0	0	2	2	1	2	10
G – capacidad empresarial	3	0	0	3	1	3	0	3	3	3	3	1	23
H – visión de negocios	3	0	1	3	2	2	3	0	2	3	3	0	22
I – liderazgo	3	1	2	1	0	2	3	3	0	2	2	3	22
J – competitividad	1	0	0	3	0	3	3	3	2	0	3	1	19
K – formación de unidad de comercialización	3	1	1	2	1	2	3	3	0	3	0	2	21
L - unidad de los socios	3	1	0	1	2	3	0	0	1	3	3	0	17
SP	22	7	12	16	13	26	16	14	15	26	20	19	
SA x SP	286	112	96	224	273	260	368	308	330	494	420	323	

4.2.5 Estructura de Efectos

Para visualizar de manera aún más dinámica la información que presenta la matriz de influencias, se debe construir la estructura de efectos del FODA Sistémico, que es una forma de representación en la cual se muestra el curso y la intensidad de las corrientes de los efectos individuales.

Mediante la estructura de efectos se puede dilucidar como funciona el sistema; es decir, partiendo de un factor determinado se sigue la difusión de su efecto en éste. Es así como, se pueden plantear situaciones en las cuales se modifica la calidad de algún factor y así, poder determinar los posibles efectos que tendrá sobre los otros factores que forman parte del sistema

En la Figura 5, se muestra los efectos de los factores con relación al grado de influencia que ejercen sobre el otro.

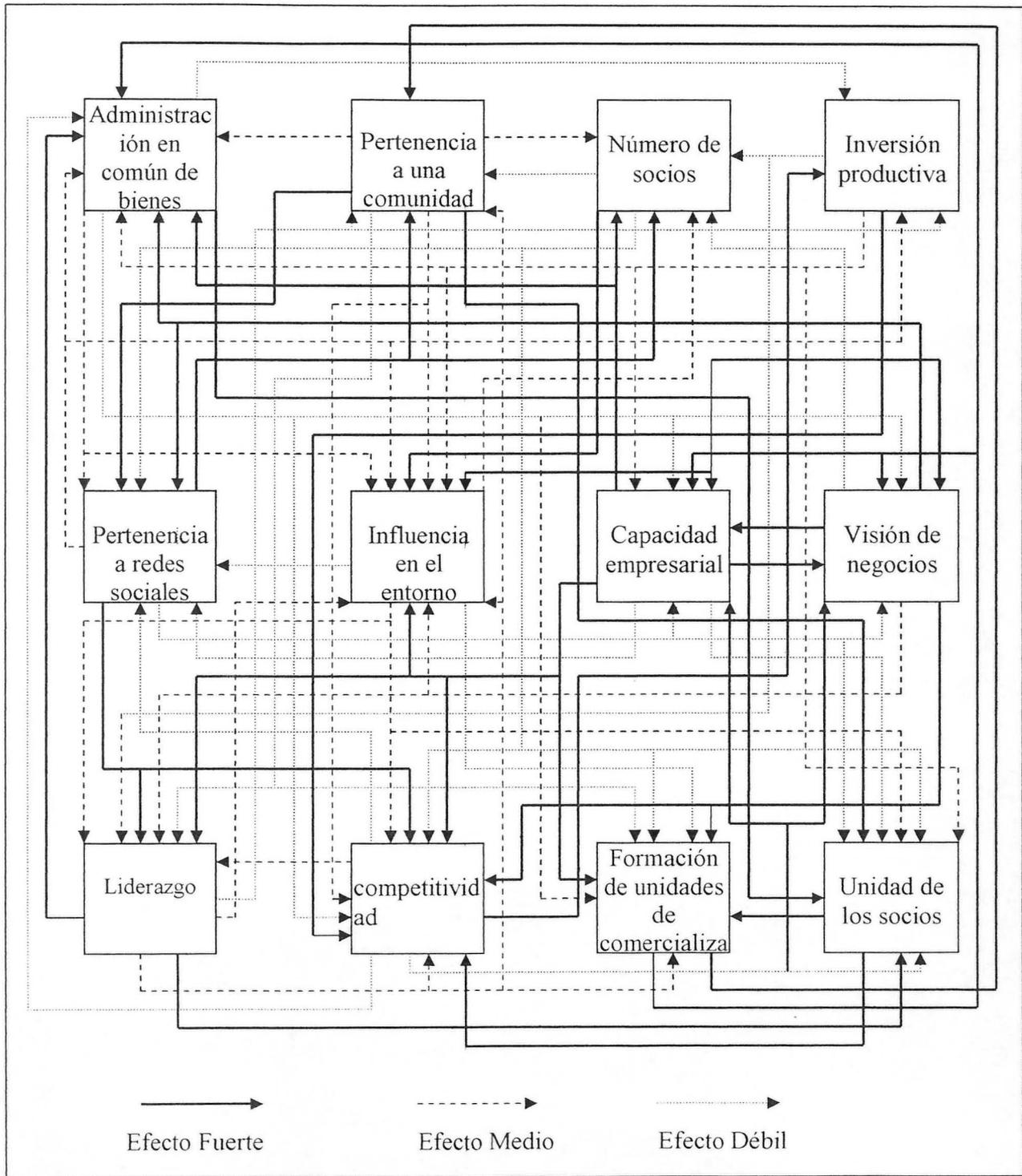


Figura 5. Estructura de efectos del FODA sistémico de la Comunidad Javier Estay y Otros

4.2.6 Esquema Axial

Luego de conocer como se desarrollan las influencias del sistema y donde se crean efectos de manera directa e indirecta, el Esquema Axial informa sobre la intensidad relativa de la influencia de cada factor, en comparación con los otros factores y, el grado relativo de sensibilidad (influenciabilidad) de ese factor afectado por parte del sistema.

Para obtener el esquema axial se utiliza la Suma Activa y la Suma Pasiva de cada factor de la Matriz de Influencia, las cuales forman un sistema de coordenadas en el que se asigna un lugar a cada factor. Se utiliza el eje X para la Suma Activa y el eje Y para la Suma Pasiva. Ambos ejes tienen la misma medida determinando así sus cuadrantes respectivos: Activo (abajo a la derecha), Crítico (arriba a la derecha), Pasivo (arriba a la izquierda) e Inerte (abajo a la izquierda).

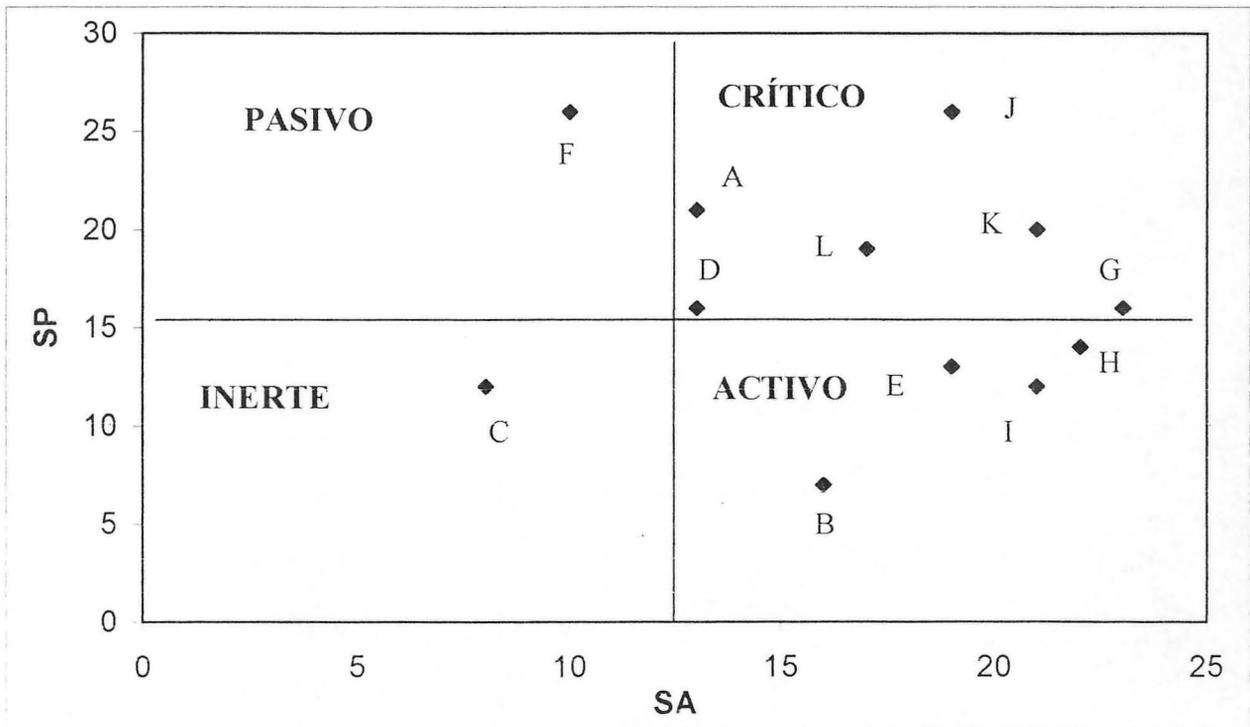


Figura 6. Esquema axial del FODA sistémico de la Comunidad Javier Estay y Otros

4.2.7 Interpretación de los cuadrantes

Los cuadrantes obtenidos para la realidad en estudio son los siguientes:

- **Cuadrante Activo:** Los factores que se ubican en este cuadrante presentan alta influencia y baja influenciabilidad. Es decir, si se modifican los factores identificados como **liderazgo, pertenencia a redes sociales, visión de negocios y pertenencia a una comunidad rural homogénea se pueden producir fuertes cambios en el sistema.** Sin embargo, estos factores no son muy sensibles frente a otros factores del sistema, razón por la cual el sistema sólo tienen posibilidades limitadas para integrar estos factores.
- **Cuadrante Crítico:** los factores categorizados en este cuadrante, son de alta influencia e intensa influenciabilidad, es decir que el mejoramiento de ellos va repercutir en otros, provocando una sinergia en función de los objetivos deseable. Las intervenciones en éstos, pueden lograr una alta repercusión de efectos, pero por retroacoplamiento también pueden darse efectos no deseados sobre la cantidad de factores del propio cuadrante y sobre otros factores. Por esta razón, antes de iniciar acciones de intervención se debe prestar especial atención a factores como **administración en común de bienes, inversión productiva, capacidad empresarial, competitividad, formación de unidades de comercialización y unidad de los socios.** Además, durante el tiempo de ejecución de las acciones se debe monitorear las influencias de estos factores.
- **Cuadrante pasivo:** los factores clasificados como pasivos, se caracterizan por su baja influencia y alta influenciabilidad. Si se decide intervenir en tales factores, como es el caso de la influencia en el entorno, las consecuencias de aquello tardaran mucho en repercutir sobre el sistema general.
- **Cuadro Inerte:** los factores de este cuadrante presentan baja influencia y baja influenciabilidad. Las intervenciones en el factor número de socios no produciría efectos a corto plazo, sin embargo es muy probable que ocurran efectos a largo plazo.

4.2.8 Resultado del FODA Sistémico: Recomendaciones

La aplicación del FODA Sistemático a la Organización en estudio, reveló que antes de iniciar el desarrollo de cualquier actividad productiva de negocio, se deben considerar las siguientes recomendaciones:

- Los factores clasificados como activos deben ser siempre considerados porque se caracterizan por presentar una alta influencia en el sistema, produciendo efectos directos en la organización. Es así como, la falta de liderazgo al interior de la comunidad produce diversos efectos, entre ellos, la desunión de los socios. Esta condición, influye en la orientación de la organización, en el logro de los objetivos comunes de la Comunidad, en la generación de acuerdos, en la participación de los socios, entre otros. Por esta razón, es prioritario la formación y capacitación de personas que sean capaces de dirigir la organización y convocar a sus miembros.

Asimismo, la fortaleza de pertenecer a una comunidad rural homogénea permite formar parte de redes sociales, en las cuales los integrantes pueden participar e intercambiar experiencias con otros, más aún llegar a influir en el entorno de la Comunidad.

Otro factor que debe ser tomado en cuenta por los importantes impactos que puede provocar al momento de desarrollar una unidad productiva es la visión de negocios, por la influencia que ejerce en el sistema (efectos fuertes en: capacidad empresarial, competitividad)

- Dada la mayor implicancia en el sistema de los factores críticos, debido a los niveles de influencia e influenciabilidad, cualquier intervención en estos factores tiene una implicancia directa entre estos mismos y los otros factores; asimismo ocurrirá con la alteración de otros factores hacia éstos. Por ello, factores como la inexistencia de capacidad empresarial al interior de la Comunidad provoca efectos directos por ejemplo, en la nula visión de negocios de sus dirigentes, lo que les impide aprovechar oportunidades de inversión externa, valorar sus bienes comunes, asumir riesgos e

innovar, lo que significa no ser competitivos. Si se decide intervenir en estos factores las acciones y repercusiones deben ser monitoreadas constantemente.

- Las intervenciones en el factor pasivo, que se caracteriza por su bajo nivel de relación respecto a los otros factores, influyen en la organización pero sus cambios o alteraciones repercuten a largo plazo en la organización. En este contexto, pese a la influencia que ejerce en el entorno la Comunidad Javier Estay y Otros, los impactos en la organización de tal hecho pueden ocurrir a largo plazo, inclusive pueden diluirse en el tiempo o provocar consecuencias inesperadas.

BIBLIOGRAFÍA

ADIZES, I. 1994. Ciclos de Vida de la Organización. Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos. 385p

BECKHARD, R. 1988. Desarrollo Organizacional: Estrategias y Modelos. Editorial Addison – Wesley Iberoamericana España. 140 p

COUFFIN, C. 1970. Gestión de las Empresas Agrarias y Desarrollo Rural. España. Editorial Vicens – Vives. 117 p

CHILE – CORPORACIÓN DE REFORMA AGRARIA. 1987. Proyecto de Subdivisión de la Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria “Pullally Ltda”. 27 p

CHILE – INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO. 1997. Gestión para la Modernización de la Pequeña Empresa Agrícola. Santiago, Chile. Ministerio de Agricultura. 327 p

CHILE. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS. 1995. Ciudades, Pueblos y Aldeas: Censo 1992. 203 p

CHILE. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS. 2005. Ciudades, Pueblos, Aldeas y Caseríos: Censo 2002. 298 p

CHILE – MINISTERIO DE AGRICULTURA. 1967. Ley N° 16.640 de Reforma Agraria. 355 p

CHILE – MINISTERIO DE AGRICULTURA. 1995. Ley N° 19.386. [en línea] En: <http://www.bcn.cl> [consulta: marzo 2006]

CHILE – MINISTERIO DE JUSTICIA. 2003. Código Civil. Decimocuarta edición oficial. Editorial Jurídica de Chile. 366 p

GÁLVEZ, J. 2003. FODA Sistemático como Diagnóstico en la Planificación Participativa.

KIVERSTEIN, A. 1993. Síntesis del Derecho Civil de los Objetos del Derecho: Bienes. Santiago, Chile. Edición Corregida y Actualizada. Ediciones Jurídicas “La Ley”. 338 p

NANNIG, M; RIVERA, J. 1992. Creación de Nuevos Negocios. Santiago, Chile. Colección Teleduc, Pontificia Universidad Católica de Chile. 237 p

ORTEGA, H. 2005. Hijos de la Reforma Agraria. Santiago, Chile, Fundación de Comunicaciones, Capacitación y Cultura del Agro (FUCOA). 64 p

PEÑAILILLO, D. 1999. Los Bienes: La Propiedad y Otros Derechos Reales. Santiago, Chile. 3º Edición. Editorial Jurídica de Chile. 397 p

S.J.L. CIVIL DE LA LIGUA. 1999. Mandato Legal de Administración de Bienes Proindiviso “Comunidad Javier Estay y otros”. 114 p

VARELA, R. 1991. Innovación Empresarial: Un Nuevo Enfoque de Desarrollo. Cali, Colombia. Instituto Colombiano de Estudios Superiores de Incolda (ICESI). 295 p

A N E X O S

ACTIVIDADES DESARROLLADAS PARA EL DIAGNÓSTICO SOCIO-ECONÓMICO, LEGAL Y DE GESTIÓN DE LA COMUNIDAD JAVIER ESTAY Y OTROS

1. Revisión de antecedentes demográficos, legales y económicos de la Comunidad Javier Estay y Otros.

Fuentes consultadas:

- Mandato Legal de Administración Proindiviso de la Comunidad Javier Estay y Otros
- Proyecto de Subdivisión de la Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria “Pullally Ltda.”.
- Liquidación Legal de la Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria “Pullally Ltda”.
- Actas de Reuniones de la Comunidad Javier Estay y Otros
- Ejercicio contables de la Comunidad Javier Estay y Otros
- Documentos del Departamento de Tenencia de la Tierra - Servicio Agrícola y Ganadero
- Material cartográfico – Instituto Nacional de Estadísticas
- Revisión Bibliográfica
- Búsqueda en Internet

Otras fuentes de consulta:

- Sr. Ramón Morales, Abogado INDAP especialista Derecho Agrario
- Sr. Francisco Lagos, Director Región Metropolitana CORFO
- Sr. Ricardo Pacheco, Gerencia de Desarrollo V Región CORFO
- Srta. Marcia Báez, Abogado
- Sra. Sandra Tapia, Contadora de la Comunidad Javier Estay y Otros

2. Entrevistas a representantes de la Comunidad

- Se realizaron 10 reuniones de trabajo con los Administradores de la Comunidad

3. Entrevistas a representantes de las organizaciones funcionales de la Comunidad

- Comité Productivo “Las Camelias”
- Comité Productivo “Florysol”
- Representantes de barrios de la Comunidad

4. Entrevistas a socios hombres y mujeres, al 100% de la Comunidad.

Durante el período de aplicación de las entrevistas personales, el 20,8% de los socios está considerado como sin información, porque a pesar de haber visitado 3 veces y más sus domicilios, los socios no fueron encontrados. Asimismo, un menor porcentaje dentro de esta categoría fue imposible ubicar, debido a que tienen domicilio permanente fuera de la Comunidad.

5. Realización de una reunión taller con los socios de la Comunidad Javier Estay y Otros

6. Entrevista con otros actores generadores de capital social local

- Sr. Ariel Zuleta, Jefe Área de INDAP La Ligua
- Sr. Robinson Sanhueza, Ejecutivo de INDAP Área la Ligua
- Sr. Renato Castro, Jefe de Oficina Provincial de Petorca – CONAF
- Sr. Carlos Jara, Jefe de Oficina SAG La Ligua
- Sra. Erna Miranda, Jefa de Servicios de Impuestos Internos – La Ligua
- Sra. Andrea Macaya, Jefa Oficina rural de Pullally
- Sr. Rubén Alarcón, Jefe técnico PRODESAL Pullally

7. Aplicación de FODA sistémico a la Organización

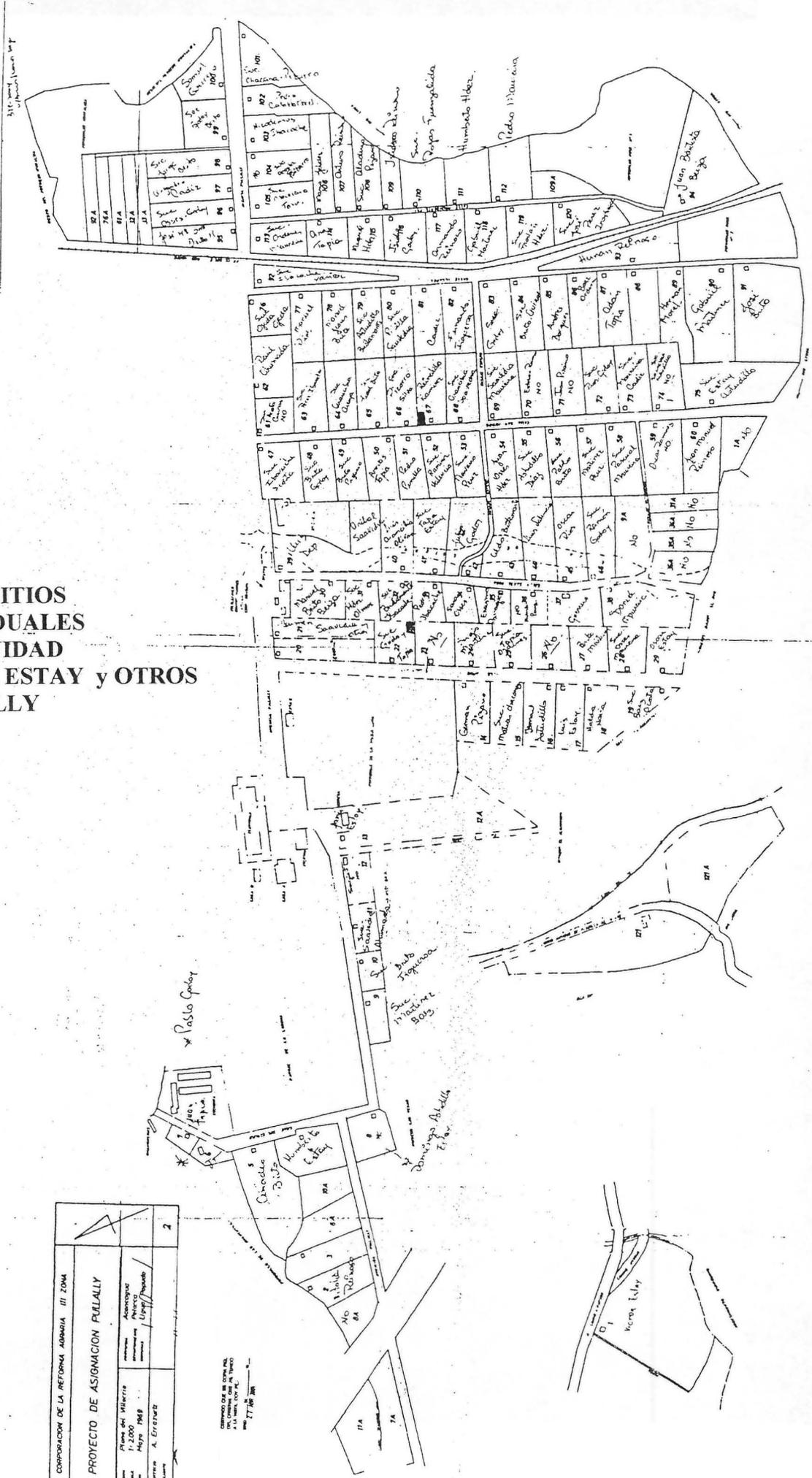
8. Análisis estadístico de las entrevistas

9. Análisis de capacidades de emprendimiento

10. Taller con la Comunidad y estudiantes de la Carrera de Ingeniería Forestal de la Universidad de Chile .Tema .Hay posibilidades de un futuro mejor para los Bines comunes de los Pullallinos?

11. Elaboración documento escrito

**MAPA SITIOS INDIVIDUALES
COMUNIDAD JAVIER ESTAY y OTROS
PULLALLY**



COMISION DE LA REFORMA AGRARIA III ZONA	
PROYECTO DE ASIGNACION PULLALLY	
Plano del Miliaris	Asignacion
1:2000	Parcela
Septiembre 1968	Uso/Propiedad
Director: A. ERREZUBI	
2	

COMISION DE LA REFORMA AGRARIA III ZONA
PLANO DEL MILIARIS
1:2000
SEPTIEMBRE 1968

**LISTADO DE SOCIOS DE LA COMUNIDAD JAVIER ESTAY Y OTROS SEGÚN CERTIFICADO DE DOMINIO VIGENTE
(Elaborado por las profesionales con información del Mandato Legal de Administración Proindiviso)**

	fojas	Nº	socio				sucesiones
1	2718	1463	Pedro	Arturo Segundo	Ibacahe	Martínez	
2	2728	1473	Modesto	Rolando	Cadiz	Estay	
3	2730	1474	Orlando	Del Carmen	Godoy	Jeldez	
4	2732	1475	Alberto	Del Carmen	Hernández	Olmos	
5	2734	1476	Domingo	José Del Carmen	Tapia	Estay	
6	2736	1477	Domingo	Del Carmen	Brito	Godoy	
7	2740	1479	Julio	Enrique	Godoy	Bustamante	
8	2742	1480	Pedro	Segundo	Cataldo	Morel	
9	2744	1481	Luis	Aramndo	Reinoso	Allendes	
10	2746	1842	Humberto	Javier	Estay	Godoy	
11	2750	1484	Juan	De Dios	Osses	Hernández	
12	2752	1485	Rolando	Del Carmen	Hernández	Osses	
13	2756	1487	José	Domingo	Brito	Beíza	
14	2758	1488	Manuel	Jesús	Ríos	Saavedra	
15	2762	1490	José	Nicodemus	Ibacache	Martínez	
16	2764	1491	Juan	Bautista	Beíza		
17	2768	1493	Juan	Fernando	Astudillo	Valencia	
18	2770	1494	José	Miguel	Hernández	Olmos	
19	2772	1495	Pedro	Arturo	Maureira	Parraguez	
20	2776	1497	Manuel	Jesús	Brito	Beíza	
21	2778	1498	Luis	Osvaldo	Arancibia	Olivares	
22	2780	1499	Pedro	Pablo	Brito	Astudillo	
23	2782	1500	Rosendo	Brito	Pizarro		
24	2784	1501	Luis	A.	Estay	Astudillo	
25	2786	1502	Hernán	Del Carmen	Reinoso	Osse	
26	2790	1504	Daniel	Alberto	Maureira	Parraguez	
27	2792	1505	Froilán	Segundo	Hernández	Olmos	
28	2798	1508	Florestan	Del Carmen	Osses	Hernández	
29	2802	1510	Erasmus	Del Carmen	Parraguez		

30	2804	1511	Manuel		Martínez	Saavedra	
31	2806	1512	José	Gabriel	Martínez	Figuroa	
32	2808	1513	Pablo	Del Carmen	Godoy	Silva	
33	2810	1514	Raúl	Del Carmen	Ahumada	Arancibia	
34	2812	1515	Gabriel	Del Carmen	Martínez	Saavedra	
35	2814	1516	Isaías	Del Carmen	Pizarro	Pizarro	
36	2816	1517	Juan	Guillermo	Maureira	Parraguez	
37	2818	1518	Reinaldo	Del Carmen	Ramírez		
38	2820	1519	Galvarino	Del Carmen	Parraguez		
39	2822	1520	Pascual		Maureira	Martínez	
40	2824	1521	Sergio	Enrique	Martínez		
41	2828	1523	Ramón		Godoy	Bustamante	
42	2832	1525	Raimundo	Del Carmen	Godoy	Bustamante	
43	2834	1526	José	María S.	Brito	Maureira	
44	2836	157	Orlando	Del Carmen	Segovia	Navarro	
45	2838	1528	Víctor	Manuel	Estay	Godoy	
46	2840	1529	Sergio	Del Carmen	Jeldes	Maureira	
47	2842	1530	Carlos	Alberto	Maureira		
48	2844	1531	Oscar	Del Carmen	Ríos	Saavedra	
49	2850	1534	Andrés	G.	Borquez	Morel	
50	2852	1535	Abel		Ríos	Saavedra	
51	2854	1536	Isidoro	Del Carmen	Reinoso		
52	2856	1537	Juan	Manuel	Reinoso	Osses	
53	2858	1538	Javier	Segundo	Estay	Maureira	
54	2860	1539	Anevas		Tapia	Estay	
55	2864	1541	Ismael	Del Carmen	Astudillo	Estay	
56	2866	1542	Desiderio		Navarro		
57	2868	1543	Fernando	Del Carmen	Figuroa	Figuroa	
58	2870	1544	Oscar	Del Carmen	Estay	Osse	
59	2874	1546	Germán	Del Carmen	Pizarro	Allendes	
60	2876	1547	Ana	Del Carmen	Tapia	Estay	
61	2878	1548	Arturo	Del Carmen	Reinoso	Osse	
62	2880	1549	Adán	Del Carmen	Tapia	Estay	
63	2882	1550	Luis	Hernán	Morel	Ríos	
64	2884	1551	Samuel	Del Carmen	Guerrero	Irrazabal	

65	2886	1552	Eliodoro		Valencia		
66	2888	1553	Atalacio		Astudillo	Valencia	
67	2894	1556	Alejandro	Del Carmen	Cadiz	Estay	
68	2896	1557	Juan		Tapia	Estay	
69	2900	1559	Anibal	Del Carmen	Saavedra	Ahumada	
70	2903	1560	Luis	Alberto	Valencia	Vera	
71	2905	1561	Fernando	Del C.	Arancibia	Olivares	
72	2910	1564	Autor	Emilio	Ibacache	Martínez	
73	2914	1565	Fidel	Del Carmen	Brito	Pizarro	
74	2916	1566	Juan	Miguel	Ojeda		
75	2922	1568	Matías		Osses	Perez	
76	2794 2730	1506 2074	Humberto		Perez	Saavedra	Alfredo Albino, Heriberto Del Carmen y Jorge Ruben Pizarro Abarca
77	870	536			bustamante		Manuel, Raquel, María Gladys, Pedro Enrique, Ercira Noemi, Juana Rosa, Luis Guillermo, Carlos Gustavo, Hector Eduardo, Yolanda Del Pilar y Sergio Honorino Bustamante Ibacache y Manuel Jesús Bustamante Godoy
78	1019	876					María Inés, José Abelino, Daniel Segundo y Eugenio Del Carmen Ríos Saavedra
79	1029 1821	886 1252			Arancibia		Fermin Segundo, Elvina Rosa, Jaime Del Rosario, ana Rosa, Silvia Rosa y Luis Alberto Arancibia Saavedra ; Mariana Luisa, Nelson Patricio, Alina Pilar y Danitza Andrea Arancibia Ojeda ; y, María Rogelia Ojeda Godoy
80	1032	887			Ramírez		Eliana del Carmen y Guillermina Del Carmen Ramírez Valencia ; y, Saludina de Las Mercedes Valencia
81	1459	1310			Godoy		Juana Estela, Rosa Amelia, Clementina Ana, María Ines, Juan Guillermo, Luis Orlando, Carlos Arturo, Alicia de las Mercedes, Lidia, Luz Elena, Eduardo del Cramen, Margarita del Carmen y Cecilia Teresa Godoy Tapia ; y, Juana María Tapia Estay
82	1470 vta	1322					Humberto, Rosendo, Ismael, Atilio, Juana, Mercedes, Alfredo, Estervina, Angel Custodio y Rosalino del Carmen Perez Saavedra , Perdo Alfredo Perez Ibaceta ; y, María Ibaceta Reinoso

83	1757	1672				Manuel Segundo, Luzmira, Evarista y Mercedes del Carmen Pinilla Saavedra ; Rosa Violeta Pinilla Perez ; Valeria del Carmen, Angela María y Miguel Angel Rojas Pinilla ; y, Mauricio Rodrigo Saavedra Pinilla
84	1800 vta	1229			Báez	Manuel Silvio, Eugenia Vilma, Tatiana de las Mercedes y María del Carmen Baez Acosta ; y, Amelia Rosa Acosta Pizarro
85	1804 vta.	1230			Astudillo	Pedro Luis Segundo y Humberto Del Carmen Astudillo Díaz ; y, María Anita Astudillo Ahumada
86	25 vta.	30			Ordenes	Martina Rosa Ordenes Maureira y María Rosa Maureira Brito
87	167 vta.	168			Acosta	Carmen Rosa Saavedra ; Rosana del Carmen, Marcia del carmen y Juan Carlos Acosta Saavedra
88	278	289			Báez	Evarista Rosa, Abel del Carmen, Teresa, Carmela de Las Mercedes y Luz Elena Baez Ordenes , María del Carmen, Manuel Silvio, Tatiana de las Mercedes y Eugenia Vilma Baez Acosta ; y, Amelia Rosa Acosta Pizarro
89	291	303			Ibacache	María Isabel, Sandra Angelina, Eduardo José y Margot de las Mercedes Ibacache Yañez
90	345	380	Aladino		Pizarro	Pacuála del Carmen, Nancy del Carmen, Ana Rosa, Aladino Nolasco, Pedro Pablo y Marta Nelly Pizarro Reinoso ; e Hira Reinoso
91	555 vta.	607			Tapia	María Magdalena Ordenes Astudillo , Graciela, selvia, Solano Eduardo, Juana Cristina y Agustina Tapia Ordenes
92	653	743				Francisco Antonio Aste Coloma
93	877 991	1075 1247			Godoy	Orlando del Carmen, Gabriel del Carmen, Manuel sel Carmen, rené del carmen, Orfelina de las Mercedes, Petronila y Juana del Carmen Godoy Jeldes
94	944	1181			Estay	Ramón del Carmen, Manuel Eduardo, María Carolina, Guadalupe del Carmen y Srgio Antonio Estay Astudillo ; y, Amelia Rosa Astudillo Astudillo
95	1568	1520			Astudillo	Juan Domingo, Orfelina del Carmen, Ismael del Carmen, Aída del Carmen y Margarita del Carmen Astudillo Estay
96	1609	1560			Osses	Sergio Hernán, Nancy del Carmen, Marcelo del Carmen y Jacqueline de las Mercedes Osses Godoy ; y, Adriana Graciela del Carmen Godoy Jeldes

97	1626	1587				Henry Edgard Aste Coloma
98	1564 1389 vta. 1638 vta.	1519 1893 2227			Tapia	Juan Ramón, Juana María, Pedro Santonio, Adán del Carmen, Abel del Carmen, Anevas, Domingo José del Carmen, Abel del Carmen y Zulema del Carmen Tapia Estay ; Juana Cristina, Graciela del Carmen, xxxx del Carmen y Solano Eduardo Tapia Ordenes ; y, María Magdalena Ordenes Astudillo ; Gloria María y Marioli Antonieta Tapia Baez ; Carmela de las Mercedes Baez Ordenes ; y, Paola Riquelme Tapia
99	156	134			Acosta	Hector del Carmen, María Eliana, Guillermina Inés y María Angélica Acosta Jeldes ; Adrián Guillermo y Blanca Margarita Acosta Díaz ; e Inés del Carmen Jeldes Brito
100	164 vta.	141				Manuel Jesús Brito Maureira
101	169	142			Brito	María Cristina, Silvia Inés, Flora del Cramen, Angela Luz, Luis Bemardo, Helia Rosa, Patricia de las Mercedes y Sofía de las Mercedes Brito Martínez
102	594	584				Henry Edgard Aste Coloma
103	706	753			Chacana	María Cristina, Alejandro del Carmen, Domingo Samuel, Manuel Jesús, Y Eloisa del Carmen Chacana Pizarro ; Pablo Manuel Valencia Chacana , Pablo Enrique Valencia Santibañez ; Cristián Alexis y Leslie Angelica Chacana Chacana
104	810	919			Brito	Rolando del Carmen, Laura Rosa, Hortensia, Elmira Rosa, María Irma del Carmen, Julio del Carmen, Blanca Josefina, Florencio Jesús, Teresa Victoria y Dominga del Carmen Brito Beiza ; y, Jorge Brito Astudillo
105	910 vta.	1070			Martínez	Reinaldo del Carmen, Benito Fidel, Norma Rosa, Nibaldo del Carmen, Silvia del Carmen, Nancy del Carmen y Eugenio Martínez Beiza
106	1168 vta.	1370			Godoy	Maribel del Carmen, María Teresa, Rony Richar y Francisco Omar Godoy Godoy ; e Isidro Juan Godoy Parraguez
107	1270 vta.	1506			Saavedra	Marta del Carmen, Cristina Rosa, Teresa del Carmen, Rigoberto y Alejandro Alberto Saavedra Maureira ; y, Palmira Rosa Maureira Maureira
108	2528 vta.	1843				Francisco Aste Coloma

109	2626	1938			Brito		René del Carmen, Rosa del Carmen y German Brito Godoy ; y, Semira Godoy Parraguez
110	2666	1987					Francisco Antonio Aste Coloma
111	2675 vta.	1996			Saavedra		Rosa del Carmen, Anibal del Carmen, Luzmira Rosa, Manuel Jesús, Rogelio del Carmen, Alicia del Carmen y Carmen Rosa Saavedra Ahumada
112	2717	2052					Henry Edgard Aste Coloma
113	2747 vta.	2098					Francisco Antonio Aste Coloma
114	3052 vta.	2270			Rojas		Angel Custodio, Miguel Luis, Elvira de las Mercedes, Ruben Antonio, María Isabel, Guillermina de las Mercedes, Albinadel Rosario y Belarmino del Carmen Rojas Fuenzalida ; y, Marianela Antonieta Retamal Castro
115	3072	2294			Brito		Miguel, Fidel del Carmen, María Inés y Rosendo Brito Pizarro ; María Cristina, Silvia Inés, Flora del Carmen, Angela Luz, Luis Bernardo, Helia Rosa, Patricia de las Mercedes y Sofía de las Mercedes Brito Martínez ; René del Carmen, Rosa del Carmen y German Gabriel Brito Godoy ; y, Semira del Carmen Godoy Parraguez
116	218 vta. 1586 vta	198 2161			Perez		Graciela de las Mercedes, Manuel Segundo, Elena del Carmen, Modesto del Carmen, Juan Raúl, Isolina del Carmen, Sonia del Carmen, José Domingo, Luis Patricio, Lidia Rosa, Cecilia Jacqueline y Jessica del Pilar Perez Estay ; Dominga Rosa Estay Astudillo ; María Fernanda y Daniela Adriana Velasquez Perez ; y, Galvarino Velasquez Salgado
117	166	202			Brito		Amadeo del Carmen, Eva Margarita, María Inés, Zunilda Rosa, Juana de las Mercedes y Domingo del Carmen Brito Olivares
118	1216	1663			Pinilla		Pedro Juan, Elba Riosa, Juan Miguel y Teresa Angelica Pinilla Perez ; y Pedro Antonio Pinilla Martínez
119	1362 vta.	1860			Chacana		Leonel Rodrigo y Matías Cristián Chacana Borquez ; Silvia del Carmen y María Elena Chacana Brito ; Mauricio Belisario y Marcos Nicodemus Chacana Pizarro ; María Juana Chacana Astudillo ; Graciela del Carmen Chacana Brito ; y, Guillermina Rosa Reinoso Osse

120	1636 vta.	2226			Jeldes		Carolina del Carmen, Pedro Enrique, Rosa Elena Miguel Angel, Marco Antonio, Jessica Magaly, Mario Leonardo, Juan Francisco, Elizabeth Angelina, Paola Jamilet, Cesar Antonio; y Vanessa Soledad Jeldes Tapia ; y, Nilda Rosa Valencia Tapia ; y, Mario del Carmen Jeldes Maureira
-----	--------------	------	--	--	--------	--	--

LISTADO DE SOCIOS Y SUCESIONES ENTREGADO POR LOS ADMINISTRADORES DE LA COMUNIDAD JAVIER ESTAY Y OTROS

(elaborado por las profesionales según datos proporcionados por los Administradores de la Comunidad)

Socios / Sucesiones				
1	Víctor	Estay		
2	Vitalia	Reinoso		
3				
4	Humberto	Estay		
5	Amadeo	Brito		
6				
7	Pablo	Godoy		
lechería	Juan	Tapia		
8	Domingo	Astudillo	Estay	
9	Sucesión	Martínez	Báez	
10	Sucesión	Brito	Figueroa	
11	Sucesión	Saavedra	Ahumada	
12	Sergio	J	No	
13	Javier	Estay		
14	Germán	Pizarro		
15	Sucesión	Matías	Chacana	
16	Ismael	Astudillo		
17	Luis	Estay		
18	Nalda	Navia		
19	Sucesión	Báez	Acosta	
20				
21	Carmen	Saavedra y otros		
22	Sucesión	Godoy	Tapia	
23	No			
24	Sergio	Martínez		
25	Sucesión	Tapia	Ordenes	
26	no			
27	Brito	Martínez		
28	Sucesión	Osses	Maureira	
29	Oscar	Estay		
30	Manuel	Brito Beiza		
31	Sucesión	Hernández	Olmos	
32	Sucesión	Bustamente	Ibacache	
33	Pedro	Ibacache		
34	Sara	Osses		
35	Erasmus	Parraguez		
36	Humb.	Perez	No	
37	Guerrero			
38	Daniel	Maureira		

39	Anibal	Saavedra	Club Deportivo	
40	Luis	Arancibia	Olivares	
41	Sucesión	Tapia	Estay	
42	Julio	Godoy		
43	Aldo	Bustamante		
44	Luis	Valencia		
45	Oscar	Ríos		
46	Sucesión	Ramón	Godoy	
47	Sucesión	Ibacache	Acosta	
48	Sucesión	Brito	Godoy	
49	Sucesión	Brito	Pizarro	
50	Anevas	Tapia		
51	Pedro	Pinilla		
52	Sucesión	Ramirez	Valencia	
53	Sucesión	Navarro	Perez	
54	Juan	Osses	Hernandez	
55	Sucesión	Astudillo	Díaz	
56	Sucesión	Pablo	Brito	
57	Sucesión	Martinez	Perez	
58	Sucesión	Pascual	Maureira	
59	Oscar	Ramirez	NO	
60	Juan	Manuel	Reinoso	
61	Sucesión	Acosta	Cuevas	No
62	Raúl	Ahumada		
63	Sucesión	Perez	Ibaceta	
64	Sucesión	Arancibia	Araya	
65	Sucesión	Fidel	Brito	
66	Sucesión	Pizarro	Silva	
67	Reinaldo	Ramirez		
68	Sucesión	Arancibia	Saavedra	
69	Sucesión	Saavedra	Maureira	
70	Esteban	Reinoso	NO	
71	Juan	Pizarro	NO	
72	Sucesión	Ríos	Godoy	
73	Sucesión	Maureira	Cádiz	
74	Sucesión	Saavedra	Astudillo	NO
75	Sucesión	Estay	Astudillo	
76	Sucesión	Ojeda	Ojeda	
77	Manuel	Ríos		
78	Manuel	Jesús	Brito	
79	Sucesión	Astudillo	Bustamante	
80	Sucesión	Pinilla	Saavedra	
81	Cádiz			
82	Fernando	Figueroa		
83	Sucesión	Godoy		
84	Sucesión	Brito	Quiroz	

85	Andrés	Borquez		
86	Báez	Ordenes		
87	Adán	Tapia		
88				
89	Hernán	Morel		
90	Gabriel	Martinez		
91	José	Brito		
92	Sucesión	Ibacache	Yañez	
93	Hernán	Reinoso		
94	Juan	Bautista	Beiza	
95	José Maria	Segundo	Brito H.	
96	Sucesión	Osses	Godoy	
97	Alejandro	Cádiz		
98	Sucesión	Jorge	Brito	
99	Sucesión	Godoy	Brito	
100	Samuel	Guerrero		
101	Sucesión	Chacana	Pizarro	
102	Pedro	Cataldo	Morel	
103	Nicodemus	Ibacache		
104	Sucesión	Acosta	Pizarro	
105	Sucesión	Maureira	Torres	
106	Mario	Jeldrez		
107	Arturo	Reinoso		
108	Sucesión	Aladino	Pizarro	
109	Isidoro	Reinoso		
110	Sucesión	Rojas	Fuenzalida	
111	Humberto	Hernández		
112	Pedro	Maureira		
113	Sucesión	Ordenes	Maureira	
114	Ana	Tapia		
115	Miguel	Hernández		
116	Isidro	Godoy		
117	Armando	Reinoso		
118	Gabriel	Martinez		
119	Sucesión	Froilán	Hernandez	
120	Sucesión	José	Perez	Inostroza

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FORESTALES
DPTO. DE MANEJO DE RECURSOS FORESTALES
CURSO DE PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA

PRÁCTICA DE TERRENO N° 1

LUGAR: Comunidad de Pullally, Comuna de Papudo, La Ligua. V Región

Tema. Introducción a la planificación Participativa en una Comunidad Rural con bienes comunes con potencial forestal

Introducción.

Pullally es una localidad rural ubicada en la Comuna de Papudo en la V Región de Valparaíso.

A contar del siglo XVII, las tierras de la V Región, ocupadas hasta ese entonces por población indígena, fueron repartidas entre los principales conquistadores españoles; otorgándole la Corona Española a cada uno de ellos Mercedes de Tierra en recompensa por sus actos.

Más tarde, las Mercedes de Tierra fueron sucedidas por los Mayorazgos, que permitieron a personas de grandes recursos comprar numerosas tierras y destinar algunas de ellas, a través de los testamentos, a alguno de sus descendientes con la imposibilidad de venderla o dividirla. Debido a esta realidad, los mayorazgos se convirtieron en la base social y económica durante el último siglo de la colonia y buena parte del Siglo XIX. Es así como, Pullally fue una de las grandes haciendas vinculadas a los mayorazgos.

Estas grandes propiedades, combinaban la producción agrícola y la ganadería destinada al mercado externo y, también a las necesidades de su población, basándose en la jerarquización de la abundante mano de obra permanente. Así el patrón o dueño, en general, delegaba las tareas de dirección del fundo al administrador y, éste a su vez era secundado por el capataz que dirigía directamente a los trabajadores temporales, jornaleros, o afuerinos, y a los inquilinos que vivían en el fundo y que recibían la tierra y otros beneficios para su familia a cambio del trabajo que realizaban.

Es así como, en la década del 60, el fundo Pullally propiedad de Fernando Irrázabal, destacaba por su producción lechera y ganadera, concentrando una gran masa de ovinos, ya que disponía de aproximadamente 12.630 hectáreas, de las cuales 860 eran de regadío y el resto de secano. En esos años, trabajan en la hacienda 80 inquilinos permanentes y, en temporadas de cosechas o mayores necesidades de trabajo, se llegaba a más de 200 trabajadores.

A partir del año 1966, con el Gobierno de Eduardo Frei Montalva, se inicia en Chile, la aplicación de la Ley N° 16.640 de Reforma Agraria, este proceso se establece considerando el Acuerdo de la Carta de Punta del Este, en el cual USA solicita a los Estados Miembros del Continente, elevar la productividad de los recursos naturales, los

cuales no alcanzaban para satisfacer las necesidades de alimentación de los países del continente, obligando a generar mayores relaciones de dependencia entre los países del Centro y la Periferia .

En este contexto en el año 1968, producto de la Ley mencionada de Reforma Agraria, la Hacienda Pullally, ubicada en la comuna de Papudo perteneciente a la V Región, es expropiada y entregada a los inquilinos y empleados del fundo formando el Asentamiento Pullally, como una etapa previa a la asignación de la propiedad. Por la Ley Reforma Agraria, , se debió dejar al dueño del fundo una superficie de 80 HRB como reserva.

Más tarde, en el año 1970, el Asentamiento pasa a ser Cooperativa de Reforma Agraria Asignataria Pullally Limitada, con el fin de trabajar en forma comunitaria las tierras que eran de propiedad de la cooperativa, la que estuvo constituida primeramente por los 80 socios del asentamiento, cifra que aumentó por un estudio realizado al asentamiento, el cual concluyó que podían sumarse más personas, entre ellos allegados y parientes, por lo cual finalmente la Cooperativa se constituyó con 120 socios.

Por problemas internos en el año 1989, los socios de la Cooperativa deciden poner término a la organización, liquidando los bienes de propiedad de ésta. Es así como, a cada socio se le asignan bienes individuales como parcela, derechos de agua, entre otros; quedando en propiedad común, bienes ubicados en suelos de secano, infraestructura, entre otros. Cada socio cuenta con derechos de los bienes comunes, traducidos en la cientoava parte de ellos.

Debido a la falta de representatividad y reglas de administración de los bienes comunes, en el año 1999, los comuneros solicitan vía juzgado una sentencia judicial de designación de administradores pro indiviso, la cual se mantiene hasta ahora.

Los administradores Pro Indiviso de la “Comunidad Estay Javier y otros”, se encuentran ampliamente facultados, para administrar los bienes comunes de la misma manera que si lo hicieren los comuneros personalmente. Además, los administradores pueden destinar los bienes comunes a diversos giros como la agricultura, forestal, minería, agroindustria, entre otros. Asimismo, los administradores deberán rendir cuenta documentada de su accionar en Asamblea General de Comuneros.

ACTIVIDADES DE LOS ESTUDIANTES

1. Asistir obligatoriamente a la práctica de terreno
2. Utilizar la técnica de la observación para describir los cambios en el uso del suelo de laderas con pendientes. Situación en comunas de Til Til , Llay Llay , Hijuelas, Calera, Catemu, La Ligua, Papudo.
3. Aplicar la técnica de la entrevista para conocer la realidad de la actividad forestal en la zona estudiada mediante entrevista con:
 - a.- Jefe Área de La Ligua Corporación Nacional Forestal
 - b.-Con representantes de la Comunidad de Bienes Comunes Pro-indiviso "Javier Estay y Otros" de Pullally
 - c.- Con socios de la comunidad Javier Estay y otros.

Los estudiantes deben proponer dos listas de preguntas, para las entrevistas de terreno, las que deben ser presentadas el día miércoles 15 de marzo hasta las 13:00 horas en la oficina de la Profesora. De estas listas, se elaborará una base de interrogantes común para todos los estudiantes y que será el instrumento que llevarán a terreno.

Para el trabajo de terreno se entregará otra Guía, que contendrá más información, así como, otros métodos de introducción a la planificación participativa.

Horario Salida a terreno Lunes 20 de marzo

8:00 hras Salida de Metro Estación Los Héroes, Lado Norte por Alameda

10:30 hras Llegada a Pullally, reunión con representantes de la Comunidad

11:00 hras a 12:30 - Reunión con Representante CONAF

12:30 a 13:30 Pausa

13:30 a 14:00 Preparación trabajo con grupos de estudiantes

14:30 a 16:00.-Funcionamiento equipos de trabajo. Aplicación de técnicas y dinámicas grupales

16:00 a 1730.-Síntesis

18:00 regreso a Santiago