

TD789  
.M62  
C453



\* 3 9 3 8 3 \*





---

# TALLER DE INVESTIGACIÓN

---

**BASURA Y ORGANIZACIÓN SOCIAL:  
EL CASO DE UNA SOCIEDAD  
COOPERATIVA DE PEPENADORES EN  
CD. JUÁREZ, CHIHUAHUA.**

**Margarita Camarena Luhrs  
Héctor Castillo Berthier  
Alicia Ziccardi**



**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES  
SOCIALES | UNAM**

---



\* 3 9 3 8 3 \*

UNAM - INST. INV. SOCIALES

789





INVESTIGACIONES  
SOCIALES

**BASURA Y ORGANIZACIÓN SOCIAL:  
EL CASO DE UNA SOCIEDAD  
COOPERATIVA DE PEPENADORES EN  
CD. JUÁREZ, CHIHUAHUA.**

**Margarita Camarena Lubrs  
Héctor Castillo Berthier  
Alicia Zicardi**



**ESTE MATERIAL NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**



**INVESTIGACIONES  
SOCIALES**

**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**BASURA Y ORGANIZACIÓN SOCIAL: EL CASO DE UNA SOCIEDAD  
COOPERATIVA DE PEPENADORES EN CD. JUÁREZ, CHIHUAHUA**

***Margarita Camarena  
Héctor Castillo  
Alicia Ziccardi***





INVESTIGACIONES  
SOCIALES

**TALLER DE INVESTIGACIÓN NÚM. 2**

***Director:*** Carlos Martínez Assad

***Secretario académico:*** Rafael Loyola Díaz

***Coordinador:*** Ignacio Marván Laborde

***Portada:*** Waldo Gómezgil

***Edición al cuidado de:*** Guadalupe Sánchez Olea

***Distribución:*** Armida Vázquez Alarcón  
Torre II de Humanidades, 7o. piso,  
Cd. Universitaria,  
04510, México D. F.  
Tel. 5-50-52-15 Ext. 2949





INVESTIGACIONES  
SÓLIDAS

*A los trabajadores de la Sociedad Cooperativa de Segregado de Materiales de Cd. Juárez, SOCOSEMA, ya que sin su ayuda hubiera sido imposible la realización de este trabajo y a la Dirección de Desechos Sólidos de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología por su valioso apoyo financiero.*





INVESTIGACIONES  
SOCIALES

## ÍNDICE

	Página
<b>1. Antecedentes</b>	<b>1</b>
1.1 <i>Características generales del aprovechamiento de basura en México.</i>	
1.2 <i>Lineamientos generales del cooperativismo</i>	
1.3 <i>El entorno urbano de Ciudad Juárez</i>	
1.4 <i>Justificación del tema de estudio</i>	
<b>2. Análisis económico</b>	<b>7</b>
2.1 <i>Los trabajadores</i>	
2.2 <i>Compra de los productos</i>	
2.3 <i>Venta de productos</i>	
2.4 <i>Infraestructura</i>	
2.5 <i>Recursos presupuestarios</i>	
<b>3. La organización cooperativa</b>	<b>35</b>
3.1 <i>Análisis histórico</i>	
3.2 <i>La organización actual</i>	
<b>4. Relaciones con otras organizaciones sociales</b>	<b>52</b>
4.1 <i>Relaciones con el gobierno local (Estatad y Municipal)</i>	
4.2 <i>Relaciones con organizaciones partidarias</i>	
<b>5. Conclusiones y recomendaciones</b>	<b>55</b>
5.1 <i>En lo que se refiere a la basura</i>	
5.2 <i>En lo que se refiere a los trabajadores</i>	
5.3 <i>En lo que respecta a la organización cooperativa</i>	
5.4 <i>Demandas actuales de los trabajadores</i>	





INVESTIGACIONES  
SOCIALES

## INDICE DE CUADROS

<i>Núm.</i>	<i>Título del cuadro</i>	<i>Página</i>
1	Número de socios por tipo de actividad	12
2	Ingreso semanal por socio.	15
3	Ingreso semanal familiar	16
4	Nivel de ingresos de los socios según tipo de actividad.	16
5	Volúmenes de materiales rescatados por tipo de producto.	20
6	Precio de venta por kilogramo	22
7	Ingresos por venta de productos	23
8	Ingreso mensual por venta de productos	23
9	Ingresos del 5 de julio al 25 de diciembre de 1984.	24
10	Ingreso semanal por venta de productos	27
11	Beneficio de la basura y productividad de los trabajadores.	28
12	Ingresos mensuales de SOCOSEMA	33
13	Egresos mensuales de SOCOSEMA	34
14	Experiencia de trabajo anterior	45
15	Situación educacional actual	46
16	Tipos de enfermedades	47
17	Tenencia de la tierra	47
18	Tipo de viviendas	48
19	Número de cuartos por vivienda	48
20	Servicios	49



## 1. Antecedentes

El problema de los desechos sólidos en la sociedad es complejo; la generación, recolección, disposición final y reaprovechamiento de éstos han sido factores ligados a la historia del hombre mismo. El permanente crecimiento de la población, el aumento de las concentraciones urbanas, los fenómenos de desempleo y subempleo, la migración campo-ciudad y el aumento en la demanda de bienes de consumo han planteado la necesidad de evaluar el avance sobre lo realizado hasta la fecha con los desechos sólidos producidos por la comunidad.

Actualmente, la problemática sobre la basura de la sociedad podría ser abordada, para los fines de este análisis, desde dos aspectos relevantes.

a) *Aspecto Técnico*: ligado al desarrollo de nuevos o mejores procesos relacionados tanto con la recolección y disposición final de los desechos, como con el reaprovechamiento industrial de algunos materiales que son posibles de rescatar de los desechos.

b) *Aspecto Social*: enfocado fundamentalmente hacia el análisis de los grupos de trabajadores-seleccionadores, segregadores o pepenadores que se han desarrollado en el interior de los lugares de disposición final de los desechos y que suman miles en el país.

La conjunción y unificación de criterios en los dos aspectos señalados parece presentarse como una enorme posibilidad para el avance general sobre el conocimiento de la verdadera importancia que tienen los desechos sólidos en la sociedad actual, y para solucionar la necesidad que se tiene de aprender a convivir con ellos a implementar mejores formas para su aprovechamiento como materia prima.

### 1.1 Características generales de aprovechamiento de la basura en México

El principal objetivo de este apartado es plantear los temas claves para comprender la importancia de la participación del sector público en la regulación de los distintos procesos causados por la generación de basura y contribuir a la



descripción exhaustiva de las alternativas que existen en México para su aprovechamiento.

Los puntos nodales para el análisis del aprovechamiento de los desechos se hallan al distinguir los dos momentos esenciales del proceso: 1) la recolección y 2) la disposición final.

La recolección de desechos es una actividad que se caracteriza por ser una función que desarrolla exclusivamente la autoridad municipal en todo el territorio mexicano, o sea, se trata de un servicio público realizado por lo general por el gobierno local.

Excepcionalmente, esta actividad se otorga en concesión a alguna asociación de particulares que cobran, ya sea a la municipalidad o a los usuarios, por la prestación de este servicio.

Debe señalarse que el servicio actual de recolección en el país no cubre todas las necesidades y presenta una compleja problemática de organización interna y de eficiencia que merece ser estudiada como un tema aislado.

La disposición final de los desechos responde a la idea general, que priva en México, de crear los llamados "tiraderos a cielo abierto". Normalmente se intenta ubicarlos en las afueras de las ciudades y conforme va generándose el crecimiento de pueblos y ciudades, éstos tienen que irse alejando un poco más; el problema sería saber hasta dónde y hasta cuándo estos tiraderos estarán suficientemente lejos y fuera de una zona urbana y qué proximidad guardarán respecto de las poblaciones contiguas.

Los problemas ocasionados por la organización actual de la disposición son aún más graves o, por lo menos, más fácilmente observables. Las autoridades municipales se responsabilizan tan sólo porque los desechos se depositen en los tiraderos. Después de esto, se desentienden del problema. En algunos casos, se aplican técnicas de relleno sanitario que consisten fundamentalmente en sepultar la basura con tierra, o bien se implementa algún proceso de incineración de desperdicios.

Hay otros "problemas" que han surgido desde tiempo inmemorial en los tiraderos y que están relacionados con la presencia de trabajadores que rescatan manualmente materiales que pueden reciclarse en algunas empresas. Para este tipo de actividades, hay un mercado en continuo crecimiento. Éstos trabajadores, conocidos también como segregadores, seleccionadores o pepenadores, han estado "olvidados" la mayor parte de las veces por las autoridades y por la sociedad y el tipo de tareas que desarrollan carece de cualquier reconocimiento social. El precio que adquieren estos materiales de rescate provenientes de la basura constituye la principal fuente de ingreso de estos trabajadores. Por lo general, estos materiales son vendidos a un concesionario que actúa en el tiradero, quien a su vez paga a las autoridades una determinada cuota —según la magnitud del negocio— para obtener el derecho de vender estos bienes en grandes volúmenes a las empresas demandantes (papeleras, vidrieras, metalúrgicas). El trabajo de los pepenadores permite obtener importantes ganancias puesto que las remuneraciones que perciben son comparativamente muy bajas en relación con el precio de venta que adquieren los



materiales en este mercado. Por otra parte, se trata de un trabajo basado fundamentalmente en la incorporación de fuerza de trabajo. En este sentido, se estima que la recuperación manual de materiales por parte de los seleccionadores fluctúa entre un 5 y un 10% del total de la basura recibida y que los precios de los materiales vendidos como "materia prima" podrían ser al menos tres veces superiores si se aplicaran algunos procesos simples de tecnología intermedia, tales como molinos para vidrio y plástico, bandas separadoras, etcétera.

Como resultado de la existencia de concesionarios privados en los tiraderos, se forman pequeños grupos de poder económico cuyas ganancias surgen de actuar simplemente como intermediarios. Esto lleva a sostener que, dado el bajo nivel de productividad actual que prevalece en la recuperación de materiales y la ausencia de tecnologías modernas que recuperan los materiales para la venta, las opciones se reducen a dos alternativas: a) se explota la recuperación de materiales en beneficio de los trabajadores, b) se explota a los trabajadores para que la rentabilidad económica sea apropiada por un tercero.<sup>1</sup>

A partir de esta problemática general, se presentan en primer término algunas características específicas sobre cooperativismo. Luego se retoman las particularidades del entorno urbano de Ciudad Juárez. Con ello se pretende ofrecer un marco global al estudio considerado en este trabajo: una cooperativa de pepenadores.

## 1.2 Lineamientos generales del cooperativismo

El actual movimiento cooperativo mexicano tiene un impulso fundamental a partir de la Revolución Mexicana. La Constitución de 1917 promueve la creación y el mejor funcionamiento de las sociedades cooperativas por considerarlas organizaciones sociales de interés público y en algunos casos, en el de las cooperativas de habitación, por ejemplo, se las calificó como "organismos de utilidad social". Durante la administración del general Lázaro Cárdenas, el 27 de diciembre de 1938, se promulgó, la Ley General de Sociedades Cooperativas. Esta Ley vino a reemplazar las anteriores reglamentaciones contenidas en la Ley de 1933, la que a su vez dejó sin efecto a la Ley de 1927.<sup>2</sup>

Con mayor o menor énfasis, el Estado mexicano surgido de la Revolución ha apoyado al sistema cooperativo de producción y de consumo. A pesar de ello, el sistema cooperativo ha encontrado obstáculos para expandirse y consolidarse como una de las formas de organización del sector social de la economía nacional<sup>3</sup>. Actualmente, la suma de bienes y servicios que produce el sistema cooperativo representa como máximo el 1% del Producto Interno Bruto y su cobertura no alcanza a involucrar ni siquiera al 1% de la población económicamente activa. Ha-

1 Héctor Castillo Berthier, *La sociedad de la basura. Caciquismo urbano*, México, IISUNAM, 1983.

2 Alicia Ziccardi, "La Sociedad Cooperativa Plutarco E. Calles", en *Habitación*, año 2, núm. 5, México, 1982.

3 C. Largaespada, R. Santamaría, A. G. Valencia y G. Romero: "Las cooperativas de vivienda ante los movimientos urbanos y la problemática habitacional", en COPEVI, México, mimeo, 1983.



ce unos años, el presidente López Portillo expresaba en uno de sus discursos que: “La política seguida en la materia (cooperativismo) ha sido contradictoria: de una parte, se les otorga privilegios y de otra, se les deja sin estímulos, con lo que, o se debaten en la inanición o se pervierten en el disimulo”.

Intentando describir sintéticamente la problemática cooperativa, pueden mencionarse los siguientes aspectos:

—Falta de asistencia técnica adecuada que permita la actualización de tecnologías, la optimización de recursos y el mejoramiento de los sistemas de producción y administración.

—Insuficiencia y falta de fluidez en la tramitación de los apoyos crediticios, financieros y fiscales.

—Deficiente o insuficiente capacitación de los recursos humanos del sector cooperativo e inexistencia de programas para manejarlos.

—Falta de una estructura comercial que facilite y garantice la introducción de esta producción en el mercado de bienes y servicios.

—Bajos niveles de vida en términos de nutrición, educación, salud, vivienda y recreación para los miembros que participan en el sistema cooperativo.

—Carencia de un sistema integral de información y comunicación entre distintas sociedades y organizaciones cooperativas.

—Necesidad creciente de facilitar y mejorar la difusión y agilización de los trámites y procedimientos administrativos que exigen las reglamentaciones vigentes para la constitución y desarrollo de organizaciones cooperativas.

El Plan Nacional Cooperativo realizado en 1980 por la Comisión Intersecretarial para el Fomento Cooperativo, en la propuesta de actividades económicas susceptibles de cooperativizarse en la rama del comercio, especifica en el apartado núm. 62 la posibilidad de crear sociedades que trabajen en “ desperdicios industrializables, retacería de papel, cartón, trapo, vidrio, hojalata, plásticos y levadura”. Esto consagra el derecho de los pepenadores de los tiraderos a constituirse en cooperativa.

Por otra parte, las formas cooperativas de seleccionadores de materiales de los tiraderos constituyen una opción real que puede extenderse a un número mayor de experiencias de las que existen actualmente. A través de las mismas, los trabajadores de los materiales reciclables de la basura pueden dejar de depender de concesionarios privados para realizar actividades en los basureros, contar con una fuente de trabajo estable e inclusive incorporar procesos industriales. Es decir, bajo la forma de una empresa social los trabajadores podrían apropiarse de la totalidad de las ganancias que generan con su trabajo.

### *1.3 El entorno urbano de Ciudad Juárez*

Ciudad Juárez está ubicada en el extremo norte del estado de Chihuahua; a los 31°44' 18" de latitud norte y a los 106° 29'01" de longitud poniente; con una altitud de 1 157 metros sobre el nivel del mar. Es la cabecera del municipio



y la ciudad más grande de su estado; le corresponde el 6o. lugar entre las ciudades del territorio nacional.<sup>4</sup>

Su fondo legal tiene una superficie aproximada de 266.5 km.<sup>2</sup>, de los cuales 90 corresponden al área urbana, 60 a usos agrícolas, 60 a serranía de pendiente pronunciada y 56.5 a zonas de pastizal o sin uso actual.

Ciudad Juárez presenta una ubicación estratégica en la zona fronteriza del norte del país que, por razones históricas, se ha visto sujeta a cambios importantes de tipo socio-económico. Debido a su localización, la ciudad se ha convertido en un polo de atracción para migrantes provenientes de otras partes de la entidad y de otros estados, principalmente Durango, Zacatecas y Coahuila. Estos migrantes procuran hallar ocupación en actividades surgidas del desarrollo del turismo fronterizo, desempeñarse en alguna actividad productiva en la zona de El Paso, Texas y/o insertarse, particularmente en el caso de las mujeres, en las empresas maquiladoras instaladas en la misma ciudad a partir de los años sesenta.

Esta situación ha provocado una alta tasa de crecimiento demográfico de intensidad variable. La población de Ciudad Juárez pasó de 43 138 habitantes en 1930 a 424 135 en 1970. En la actualidad, sobrepasa los 800 000 habitantes, es decir, que en la década pasada prácticamente duplicó su población. La proyección de estas tendencias indica que la ciudad podrá alcanzar entre 1 millón 521 mil y 2 millones 354 mil habitantes para el año 2000, aplicando tasas de crecimiento conservadoras del 4.35 y 5.88, respectivamente. En el primer caso, la ciudad casi duplicaría su número actual de pobladores en un plazo de 16 años y en el segundo en doce años.

La economía de Ciudad Juárez se caracteriza por su fuerte interrelación con la ciudad de El Paso, Texas. Los principales recursos de la localidad son la mano de obra y su ubicación estratégica, ya que carece de recursos naturales importantes y se encuentra prácticamente aislada del resto del país.

Lo anterior se manifiesta con claridad al analizar la estructura del ingreso de la población económicamente activa; en 1970 el 54.48% declaró desempeñarse en actividades del sector terciario, 28.85 en el secundario y 8.02 en el primario.

La expectativa de desarrollo del sector secundario se halla subordinada en lo inmediato a la instalación de maquiladoras, lo cual se traduce en un mayor grado de dependencia externa. Por esta razón, resulta necesario para las autoridades impulsar el desarrollo de actividades productivas que diversifiquen la base económica de la ciudad, la actividad agroindustrial, el turismo y los servicios regionales.

La problemática urbana en Ciudad Juárez tiene su origen en estas características de crecimiento demográfico y socio-económico, se aúna a estos factores la importante relación físico-espacial que la ciudad tiene con la de El Paso, Texas. Ya que son ciudades gemelas con centros cívicos separados por sólo 6 kilómetros

<sup>4</sup> La información de este apartado ha sido extraída, principalmente, del *Plan de Desarrollo Urbano de Cd. Juárez*, SAHOP, México, 1979.



y con una alta intensidad de desarrollo inmediato al borde de la frontera, es obvio el impacto mutuo que se percibe en los cambios internos de ambas ciudades.

La ciudad presenta una dispersión excesiva de la mancha urbana, que es resultado de una expansión acelerada de aproximadamente 500% de la superficie ocupada. En 1960, ésta era de 18.94 km<sup>2</sup>. Actualmente, la mancha urbana ocupa 93.85 km<sup>2</sup>, con una densidad de población de 74 hab/hectárea.

En general, los problemas de Ciudad Juárez son en buena medida el resultado de un proceso de intenso crecimiento en el que los diferentes sectores sociales que se apropiaron del espacio actuaron de acuerdo con sus propios intereses y necesidades. En conjunto, dichos problemas representan un aumento progresivo en los costos de urbanización, la destrucción de valiosos recursos naturales, la disminución creciente del bienestar de la población y la agudización de tensiones políticas y sociales.

La problemática que se presenta en Ciudad Juárez en torno a la basura no está exenta de los problemas generales de la ciudad, ya que, según datos de la Oficina de Limpia del Municipio, sólo es posible recolectarse en el 75% del área urbana que se encuentra más o menos urbanizada. No se incluye en estos datos la basura que queda esparcida en calles y terrenos baldíos, que es un porcentaje cercano al 20% del total recolectado.

Ciudad Juárez cuenta con un tiradero a cielo abierto sobre un área de 100 hectáreas en la cual, después del trabajo de los pepenadores en la selección de materiales, se aplica relleno sanitario.

Asimismo, dentro del *Plan de Desarrollo Urbano de Ciudad Juárez (1979)* se contemplaba el cierre de 300 tiraderos "clandestinos" de basura, la creación de dos tiraderos (o sea uno más aparte del ya existente) y la construcción de tres parques sanitarios.

El actual tiradero de basura de Ciudad Juárez recibe un promedio de 500 toneladas diarias de basura y el proceso de relleno sanitario se efectúa cada 24 horas.

Un factor importante en la basura de Ciudad Juárez es la calidad de la misma, que es sumamente codiciada ya que gran parte de los desperdicios (cartón principalmente) viene directamente de los Estados Unidos. Este material es cartón de primera calidad, nunca antes reciclado, por lo que su precio es elevado. Asimismo, se encuentra la basura proveniente de las maquiladoras (plástico, soldadura, cobre), la cual es muy apreciada por los pepenadores. Quizá a semejanza de otras ciudades fronterizas, Ciudad Juárez se halla en una posición especial ya que concentra basura de primera calidad de la cual se pueden obtener materiales demandados en otras ciudades de la república como Monterrey, León y Guadalajara.

Por otra parte, la calidad de la basura del norte de Estados Unidos llevó a que se formaran cuadrillas de pepenadores que diariamente pasan a la ciudad de El Paso y a otras ciudades cercanas de Texas y Nuevo México. Su objetivo es pepenar en los tiraderos estadounidenses, en donde deben pagar cuotas mensuales



de 3 mil dólares para poder sacar los materiales que luego pasan al territorio mexicano y venden en distintas ciudades.

#### *1.4 Justificación del tema de estudio*

Realizar un estudio sobre el destino final de los desechos sólidos en Ciudad Juárez implica reconocer un conjunto de problemas económicos, sociales y políticos que se generan a partir de estas actividades. Los principales datos de esta realidad son: 1) la elevada calidad de la basura en una ciudad en la frontera norte, 2) el desarrollo y consolidación de una experiencia de más de 10 años de una cooperativa de pepenadores, quizá única en la república, 3) el tipo de vínculo económico entablado entre el municipio —entidad gubernamental encargada de la recolección de los desechos— y una forma particular de empresa social que selecciona y vende los materiales aprovechables.

A partir de esta información, el trabajo se estructuró en cuatro grandes apartados. En el primero, se analizan los principales aspectos económicos que resultan del reaprovechamiento de la basura en el tiradero de Ciudad Juárez. Una segunda parte describe la organización cooperativa, los procesos iniciales de su formación, sus etapas de surgimiento y desarrollo y el grado y tipo de avance social que esta experiencia ha representado para los cooperativistas. La tercera parte del trabajo analiza las principales relaciones sociales y políticas de la cooperativa, tanto con las autoridades locales como con otros grupos sociales. Finalmente el último apartado, titulado "conclusiones y recomendaciones", plantea los aspectos más relevantes surgidos del estudio de la cooperativa SOCOSEMA e intenta presentar algunas proposiciones concretas enfocadas hacia el desarrollo de este tipo de agrupaciones que trabajan con la basura de la sociedad.

## **2. Análisis Económico**

### *2.1 Los trabajadores*

#### *2.1.1 Número de trabajadores*

Algunos informes indican que el número de miembros que actualmente componen la SOCOSEMA es de 211 socios. En 1975, la cooperativa se formó con un total de 224 socios, los cuales eran trabajadores del tiradero municipal de Ciudad Juárez. Como se verá luego en el capítulo correspondiente a la reconstrucción histórica de la formación de la cooperativa, estos trabajadores urbanos realizaban actividades de selección de materiales y percibían una muy baja remuneración de un concesionario. Fue la principal razón por la cual decidieron formar esta empresa social.

En 1975, cuando se formó la cooperativa, dependían de los trabajadores aproximadamente 1 125 personas: 682 mujeres y 443 niños. La mayoría de los asociados tenía entonces una edad promedio de 37 años, es decir, se trataba de



una población relativamente joven pero con una gran carga familiar.<sup>5</sup> Cinco años más tarde, en enero de 1980, los datos proporcionados por una encuesta aplicada a 183 socios de la cooperativa indicaban que el 82% de la población estaba formada por hombres y el 18% restante por mujeres. La cantidad de dependientes directos de los socios era de 1 066 personas, de las cuales el 62% tenía entre 0 y 19 años. Los socios que se hallaban entre los 20 y 34 y entre 45 y 49 años concentraban en partes iguales el 24% de la población.<sup>6</sup>

Actualmente, la SOCOSEMA cuenta con 211 socios, 86% de ellos son hombres y 14% mujeres. A ello se suman aproximadamente 237 trabajadores eventuales, de los cuales 71% son hombres y 29% son mujeres. La carga familiar está representada por 2.000 personas que incluyen los dependientes directos de los socios y los niños o ancianos que participan eventualmente en el trabajo.

Estos datos indican que el número de socios de la cooperativa ha disminuido 13 miembros en diez años de existencia de la SOCOSEMA. Las razones por las cuales este reducido número de trabajadores ha dejado de pertenecer a la SOCOSEMA pueden adjudicarse a diferentes causas, entre las cuales la más importante parece ser el tener otra mejor opción laboral. Se agregan a ello diversos casos que aún figuran formalmente como integrantes de la cooperativa pero que, en los hechos, sólo trabajan algunos días al mes o al año para no perder su condición de socios. Esta situación permite conservar el derecho de tener servicios sociales, tales como atención médica, cursos de educación para adultos, atención jurídica y apoyo de la comunidad ante problemas de diversa índole. Estos trabajadores que no aportan su trabajo de manera regular obligan a que la cooperativa deba contratar un mayor número de trabajadores eventuales, los que no adquieren la condición, o por ende, los derechos de los asociados. Efectivamente, para ser candidato a socio de la cooperativa la postulación la deben hacer dos socios y se le exige al trabajador que haya trabajado por lo menos 6 meses en la SOCOSEMA. Según pudo comprobarse, no existe una política tendiente a ampliar el número de cooperativistas. Se supone que ello se debe que al incrementarse el número de socios, las utilidades deberán ser distribuidas entre más miembros, a los cuales se deben garantizar también servicios sociales para ellos y para su familia. El no haber podido expandir y sobre todo diversificar sus actividades es seguramente otro factor que apoya esta posición conservadora sustentada por los dirigentes de la cooperativa.

Otro elemento importante es que en la actualidad la SOCOSEMA tiene entre sus asociados tan sólo un 14% de mujeres. Sin embargo, este número se incrementa notablemente al considerar a los trabajadores eventuales que se contratan en el tiradero. De estos trabajadores contratados por la cooperativa, poco menos de una tercera parte son mujeres.

Como es sabido, el trabajo femenino por excelencia en Ciudad Juárez es la

<sup>5</sup> SOCOSEMA, Cd. Juárez, 1975, (mimeografiado).

<sup>6</sup> Willis, L. V., Cd. Juárez, 1980, (mimeografiado).



maquila en actividades promovidas por el capital estadounidense que, gozando de una serie de franquicias, se localiza en las ciudades fronterizas. Esta industria absorbe mano de obra masiva y ofrece remuneraciones comparativamente elevadas, si se comparan con las que una trabajadora no calificada puede obtener en otros sectores del mercado de trabajo en particular en los servicios personales.

Frente a ello, el que las mujeres jóvenes y alfabetizadas trabajen en todo tipo de actividades que se desarrollan en el basurero municipal de Juárez responde a diferentes razones. Tal vez la más importante es el hecho de que en este tipo de actividades tiende a integrarse el núcleo familiar. Efectivamente, al trabajo femenino se suma el trabajo infantil, el cual parece ser importante; aunque no se registra administrativamente lo que seleccionan los niños pues lo venden sus padres o un tercero.

Según nuestros informantes, el trabajo femenino es valorado positivamente. Un dirigente de la cooperativa insistía en que "la mujer es la que labora mejor", "tiene más rendimiento y es más obediente". Sin embargo, no ocupa actualmente cargos directivos aunque con anterioridad sí hubo mujeres en puestos de gestión administrativa. En general, la principal actividad que desarrollan es la clasificación o selección de la basura, aunque actualmente hay dos pesadoras en actividad.

El que las familias de pepenadores tiendan a formar parte de la cooperativa, a la vez que permite asegurar un mayor ingreso familiar, refuerza los lazos de solidaridad. La contrapartida es que las dificultades que puede presentar algún miembro en relación con su trabajo personal se reflejan también en las relaciones que entablan los demás miembros con la cooperativa. Así, en casos de conflicto esta situación, en lugar de resolverse exclusivamente con el trabajador, se extiende al núcleo familiar, el cual puede ejercer mayor influencia frente a determinada decisión.

Finalmente, debe señalarse que al tiradero acuden miles de trabajadores en busca de los desperdicios que van quedando y que ellos pueden comercializar obteniendo un ingreso con el cual sobrevivir en el medio urbano.

### *2.1.2 Tipos de actividad*

#### *El lugar de trabajo*

Es importante introducir una breve descripción del lugar de trabajo para comprender mejor el tipo de actividades que se realizan. Con ello se intenta suplir, en parte, la ausencia de material gráfico puesto que a los pepenadores no les gusta que se tomen fotos en el tiradero.

El tiradero de Ciudad Juárez tiene una extensión de 50 hectáreas, aunque para algunos informantes esta dimensión llega hasta el doble. Está situado al sureste de una formación montañosa con suelo de cálice, piedra caliza y tierras pobres; el terreno es irregular pero no abrupto, cuenta con hondonadas pronunciadas y algunos barrancos. Esta condición natural del terreno ha facilitado el trabajo de



semirrelleno sanitario con que han venido solucionando el problema de la basura a cielo abierto. Aprovechan la pendiente del terreno para rodar la basura y luego cubrirla con tierra.

El proceso de semirrelleno sanitario tendrá unos cuatro o cinco años de empleo pero aun antes, y quizá para la mayoría de los tiraderos, se trata de un lugar que se modifica constantemente. Hace dos años se desplazó hacia una fractura por la que corría un arroyo y que se pretendía emparejar rellenando los desniveles, para después aprovechar ese espacio; después se volvió a tirar la basura en la fractura original pero más arriba, donde se sitúa actualmente. Sus dimensiones aproximadas son 1 000 m de largo por 150 de ancho y 10 de profundidad.

Todavía se pueden descubrir arriba del tiradero las ruinas de lo que fuera, hace unos diez años, la colonia de los pepenadores; restos de paredes de adobe, escalinatas y excavaciones donde se hallaban las casas o se hacían corrales. Se vivía en el terreno del tiradero, pero no en la basura. El lugar estaba por encima, casi hasta arriba del cerro, agarrado de la ladera y la basura; el trabajo estaba del otro lado, enfrente, donde vaciaban los camiones.

En la parte más alta del tiradero, muy cerca de la cual comienza a formarse la montaña, se domina visualmente la ciudad y el tiradero, los caminos de acceso, los departamentos y el lugar donde llegan los camiones del servicio municipal de limpia. Aquí se encuentra el departamento de cartón y papel. El camino de acceso está hecho con máquinas, tiene un archo para que transiten dos trocas sin problema y al final se ensancha para que éstas puedan dar vuelta. Ahí están los montones de papel y los de bolsas de papel. El cartón lo seleccionan en otro lugar y de otro modo. Las pacas de papel se arman en las máquinas compactadoras, las que tienen una palanca para ir aprisionando el papel, después las amarran con alambre de paca y las sacan abriendo las puertas laterales. Hay dos prensas para empacar, una era propiedad del anterior concesionario y la otra la mandaron hacer los cooperativistas. Había otra inservible, abandonada cerca del paso. Las pacas son amontonadas a un lado. Hay un tejabán sin uso definido que es utilizado por la vigilancia del lugar, muy cerca del departamento de papel y bolsa. Antes de llegar hasta arriba, se ven tres montones diferentes de plástico: las bolsas, los envases y los plásticos más duros.

En el tiradero "principal" se selecciona la basura. Hay pipas y camiones y otros automóviles estacionados. Los camiones de limpia vacían la basura en donde les van indicando los jefes de grupo de los gancheros. Es una especie de corredor y a la derecha hay un levantamiento de terreno como de 5 metros de alto. Luego está el pasillo, los montones de basura como en una larga fila con pasos intermedios, el acceso de los camiones de limpia y se ve el emparejado que han hecho los traxcaves y otras máquinas gigantes. Sigue una barranca y otro plegamiento de suelo que vuelve a subir. A la izquierda se hace más evidente el barranco.



### *Tipos de Actividad*

Antes de que se formara la cooperativa, los tipos de actividad estaban poco diferenciados. La mayoría seleccionaba los materiales que entregaba en exclusividad al concesionario y percibía un pago a destajo. El concesionario tenía capataces. Había dos líderes por cada uno de los sindicatos que estaban presentes en el tiradero y que participaban en la distribución de las actividades. Al formarse la cooperativa los tipos de tareas desarrolladas en el tiradero comienzan a distinguirse con mayor claridad. Actualmente, una primera distribución es por tipos de producto y después por áreas de competencia en departamentos.

Las principales actividades que desarrollan las cooperativistas pueden agruparse en dos grandes tipos:

1) Las actividades realizadas principalmente por los trabajadores en el tiradero, entre las que destacan:

- Descargar la basura de los camiones de limpia.
- Seleccionar los materiales.
- Clasificar y amontonar los materiales por tipos: cartón, papel, bolsa de papel; plásticos —duros y blandos—, bolsas de plástico; vidrio y botella; botes, fierros y lámina.
- Pesar los materiales seleccionados en cada departamento para su empaque.
- Empacar los materiales; armado de pacas, embolsado de plásticos, hacer arpillas de vidrios y fierros.
- Cargar los camiones para que se transporte el material a su destino, ya sea a cada departamento, al destinatario final o a los furgones de ferrocarril.

Una vez que se ha indicado al chofer de Limpia el sitio donde debe tirar la basura, el jefe de producción numera el viaje y lo asigna al jefe de cuadrilla que dispone, junto con sus gancheros, de una o dos horas para seleccionar los materiales y dejar libre el lugar para que puedan ser depositados los siguientes viajes. La selección debe ser muy rápida, por eso, se trabajan principalmente los materiales de más fácil recuperación, mayor volumen y precio. Como el proceso de semirrelleno sanitario se realiza cada 24 horas, hay ocasiones en las que se va reduciendo el espacio para la selección, con lo que se obstaculiza el manejo de los materiales.

En la selección de la basura se obtienen materiales que interesan a la cooperativa como el cartón, aluminio, papel, bote, vidrio y plásticos, y otros como llantas, madera, colchones, trapos que se venden particularmente. Cuando terminan de seleccionar los materiales los llevan a pesar en las básculas y se anotan ahí las cantidades entregadas por cada trabajador. Después, los materiales clasificados se trasladan al departamento que les corresponde. En el Departamento de cartón se revisa el material, se humedece y se empaca para ser almacenado o enviado al ferrocarril y de ahí a su destinatario final, lo mismo se hace en el departamento



de papel; en el departamento de plásticos, se hace una segunda selección por gruesos, tipos y colores, se hacen pacas de plástico y se traslada al ferrocarril o al comprador local; el departamento de vidrio selecciona las botellas por color y tamaño para la distribución local; en el departamento de bote, se compactan los envases con medios rudimentarios para poder trasladarlos una vez que separaron la lámina y el aluminio.

2) Las tareas de control de producción y gestión cooperativa entre los cuales se encuentran:

- Llevar el control y el registro de lo producido por cada ganchero, cuadrilla, jefe de grupo, jefe de departamento y tipo de producto.
- Llevar el control y registro del número de viajes o camiones que entran y salen.
- Vigilar el cumplimiento de trabajo.
- Seleccionar cualquier imprevisto en el proceso de trabajo, en las relaciones entre los trabajadores, en la distribución y acopio de los materiales, en el funcionamiento de la infraestructura y en el almacenaje de los materiales.
- Sancionar las faltas en el trabajo y determinar suspensiones.

A la descripción anterior se puede agregar las siguientes funciones de los consejos de administración y vigilancia:

- Poner en marcha los acuerdos de la Asamblea General.
- Administrar los bienes de la cooperativa.
- Informar periódicamente de los departamentos de la cooperativa.
- Revisar los problemas y diferencias entre los socios.

En el cuadro 1 puede verse una aproximación cuantitativa de los diferentes tipos de actividades desarrolladas.

CUADRO NUM. 1  
Número de socios por tipo de actividad

<i>Actividades</i>	<i>Número de Socios</i>	<i>Porcentaje</i>
Gancheros	86	46.9
Botella-vidrio	6	3.2
Choferes	11	6.0
Jefes de Departamento	4	2.1
Papeleros	13	7.1
Peones	8	4.3
Empacadores	16	8.7
Otros	25	14.2
No especificado	13	7.5
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100.0</b>

Fuente: SOCOSEMA, Enero de 1980.



Estos datos indican que prácticamente la mitad (46.9%) de los trabajadores son seleccionadores y que un número relativamente elevado (14%) desarrolla diferentes tipos de tareas que demanda la propia rutina de trabajo del tiradero, al mismo tiempo, se comprueba que los trabajadores de los departamentos de papel y los empacadores constituyen otro grupo numeroso que representa poco menos de una tercera parte de los socios. Los puestos de mando, obviamente, se limitan sólo a jefaturas de departamento.

### 2.1.3 Organización para el trabajo

En primer término se presentará una breve descripción de la forma de como se organiza el trabajo manual en el tiradero, para luego considerar las tareas de tipo administrativo y de gestión cooperativa que desarrollan los asociados en la cooperativa. En el primer grupo de actividades puede distinguirse:

- Encargado de recibir los camiones del departamento de limpia: indica el lugar y el orden para vaciar los camiones, distribuye los camiones entre los dos grupos y las 18 cuadrillas de gancheros a lo largo de la línea del tiradero.
- Jefe de producción: coordina el trabajo de los dos jefes de grupo para obtener el mayor rendimiento en la producción, se encarga de seleccionar al personal, lleva el registro y control del material seleccionado, la cuenta del número de viajes que salen a cada departamento, también el control del embarque de los materiales después de que los empacaron y entrega estas cuentas al consejo de administración y sirve de enlace para surtir los pedidos.
- Jefe de grupo: distribuye el quehacer entre los miembros de la cuadrilla que se llaman gancheros, divide las tareas de los gancheros y organiza su secuencia. Primero, se selecciona el cartón, el papel y la bolsa de papel; después el plástico; por último, el vidrio, los botes y las botellas, el fierro, el aluminio y la lámina. El jefe de la cuadrilla tiene 8 o 9 gancheros. Organiza la cuadrilla para obtener el mayor rendimiento en la solución de materiales.
- Gancheros: son los seleccionadores del material. Se encargan de separar los materiales, de amontonarlos y llevarlos con el pesador.

En esta actividad se encuentra la mayoría de los cooperativistas, los trabajadores eventuales y los niños.

- Pesador: es el encargado de pesar los materiales, entregar al ganchero la boleta de lo recibido y registrar el volumen según el tipo de material. Se encarga también de servir de enlace para que el material se cargue a los camiones que lo llevan a cada departamento.
- Cargador (o peón): sube el material seleccionado en el tiradero al camión que lo lleva a cada departamento; también descarga el camión. Carga el material que se entregará al cliente o a los furgones del ferrocarril.



- Empacador: arma las pacas, las bolsas de plástico o las arpillas de material. Almacena los productos hasta que son vendidos.
- Vigilante: es el encargado de acompañar y custodiar los materiales seleccionados y empacados en el lugar donde se almacenan hasta que se venden.
- Jefe de departamento: es el que surte los pedidos del jefe de producción y es responsable de la organización y vigilancia de las actividades que desarrolla cada departamento.

La organización para el trabajo administrativo y de gestión cooperativa cuenta con los siguientes niveles de coordinación del trabajo:

- Presidente del consejo administrativo.
- Secretario.
- Presidente del consejo de vigilancia.
- Tesorero.
- Contador, con cuatro auxiliares: a) una persona encargada de elaborar las nóminas, b) un documentador que hace los trámites para el pago de impuestos y permisos de internación de los productos, c) jefe de producción y d) dos vocales.

#### 2.1.4 Ingresos

Con anterioridad a la formación de la cooperativa, los trabajadores del tiradero de Ciudad Juárez recibían un ingreso promedio semanal de \$136.00. Uno de los primeros logros de la asociación cooperativa fue precisamente el poder incrementar esta remuneración en forma sustancial. Así, en septiembre de 1975, poco menos de un centenar de trabajadores percibían ya entre \$1 000.00 y \$1 500.00 semanales, más de 60 miembros entre \$1 000.00 y \$4 500.00, alrededor de 30 conseguían más de \$1 500.00 y sólo ganaban 30 menos de \$500.00<sup>7</sup>, es decir, pocos meses después de formada la cooperativa, aproximadamente un 30% de los trabajadores pasó a ganar casi diez veces más de lo que obtenían por semana, cuando dependían del concesionario.

En 1980, el 42% de los socios de la SOCOSEMA tenía un ingreso promedio semanal que oscilaba entre \$500.00 y \$999.00 (véase cuadro núm. 2). Sin embargo, conviene notar que aun así el ingreso promedio semanal de los socios era inferior al 50% del salario mínimo regional vigente, el cual era de \$2 188.00 semanales. Estos datos indican las limitaciones reales que enfrentó la sociedad cooperativa para elevar el nivel de vida de sus trabajadores, aun cuando éste presentase una mejora inmediata en virtud de lo magro del salario que percibían por su trabajo con anterioridad.

Un dato que debe considerarse es que este tipo de actividades tiene a integrar al núcleo familiar, lo cual lleva a que en los hechos el ingreso se pueda incrementar.

<sup>7</sup> SOCOSEMA, *op. cit.* 1975.



Según se deduce del cuadro número 3, el salario mínimo regional sí estaría garantizado para la mayoría de las familias pertenecientes a SOCOSEMA.

CUADRO NUM. 2  
Ingreso Semanal por Socio

<i>Pesos</i>	<i>Número de Socios</i>	<i>Porcentaje</i>
100 — 499	9	4.92
500 — 999	77	42.08
1000 — 1499	69	37.70
1500 — 1999	19	10.38
2000 — 2499	5	2.73
2500 — 2999	2	1.09
3000 — 3499	1	0.55
N/E —	1	0.55
<b>TOTAL</b>	<b>183</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Willis L. V. *op.cit.*, 1980.

En 1980, el 50% de las familias percibieron un ingreso promedio semanal de \$3 000.00. Como el número de las familias de referencia es igual al total de los socios encuestados y los ingresos son considerablemente mayores en el caso de las familias que de los socios, deben considerarse dos alternativas de análisis: 1) considerar como base el ingreso por socio para establecer los beneficios de los afiliados frente al resto de trabajadores y 2) reconocer a la familia de los asociados como unidad real de trabajo. En este último caso, el ingreso promedio familiar se triplica frente al individual. Es decir, que por cada socio hay otros tres que lo acompañan como "familia". Según los datos de la encuesta considerada, el 36% de los socios reconoce tener 2 o 3 miembros de su familia trabajando en el tiradero y el 50% de las familias de los socios afirman tener sólo un miembro trabajando. Puede suponerse que para la mitad de la población asociada, el ingreso percibido que se aproxima más a lo real es el individual, pero para el 40% restante puede ser válido el ingreso semanal por familia. Es muy importante enfatizar esto porque se amplía la cantidad de población trabajadora por lo menos un 80%. Es decir, en lugar de 183 socios que es el total de la muestra, se tendría en realidad a otras 192 personas más, o sea, un total de 385 trabajadores. Por otra parte, el ingreso promedio por familia para el 75% de la muestra es de 4 000.00 pesos semanales.



CUADRO NUM. 3  
Ingreso Semanal Familiar

			<i>Núm. Familiar</i>	<i>Porcentaje</i>
0	—	1000	1	0.55
1001	—	2000	12	6.56
2001	—	3000	23	12.57
3001	—	4000	67	36.58
4001	—	5000	32	17.49
5001	—	6000	23	12.57
60001	—	7000	8	4.37
70001	—	8000	7	3.83
80001	—	9000	1	0.55
90001	—	10000	1	0.55
20000	—		4	2.19
N/E	—		4	2.19
<b>TOTAL</b>			<b>183</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Willis L. V., *op.cit.* 1980.

CUADRO NUM. 4  
Nivel de ingreso de los socios según el tipo de actividad

<i>Actividades</i>	<i>Ingreso semanal</i>
Miembros del consejo de administración	\$8 400.00
Miembros del consejo de vigilancia	8 000.00
Jefes de departamento	6 044.50
Mecánico	6 200.95
Chofer	6 044.50
Despachador	5 712.00
Raya	6 044.50
Pesador	6 044.50
Responsable de la caja de ahorros	9 200.00
Contador	11 500.00
Asesoría	11 500.00

Fuente: Información suministrada por el Consejo de Administración 1985.



En la actualidad, los ingresos que obtienen los cooperativistas presentan una gran fluctuación (véase el cuadro núm. 4), lo cual está en relación con el tipo de actividades que realizan y con la cantidad de días y horas que trabajan. El cuadro número 4 es un indicador del ingreso semanal que obtienen los miembros de la cooperativa de acuerdo con las tareas que realizan.

Este cuadro también señala que los miembros de la "asesoría" son los que perciben salarios más elevados. Debe recordarse que estos trabajadores son contratados por la cooperativa, es decir, no son socios de la organización. Por otra parte, se advierte una marcada distancia entre quienes cumplen funciones de administración de la cooperativa —sus salarios oscilan alrededor de los \$8 000.00 semanales— y los trabajadores manuales tales como el despachador o el trabajador de raya que seleccionan los materiales (alrededor de \$5 712 00 semanales). Estos últimos perciben un ingreso menor en casi un 25% en relación con los que cumplen funciones de gestión en la administración o en la vigilancia.

Los ingresos promedio que perciben socios y extras se encuentran apenas por encima del 50% del salario mínimo oficial vigente para Ciudad Juárez, que es de \$1 060.50 diarios, ya que alcanzan los \$3 843.67 a la semana.

En la nómina semanal del 24 al 30 de octubre de 1984<sup>8</sup> observamos que se registran 376 personas, de ellas 209 son socios y 167 extras. De estos totales, 290 personas trabajaron y percibieron algún ingreso, lo cual da una idea de la cantidad de personal que puede asistir eventualmente al grupo principal de trabajadores que sería de 86 personas; esto muestra también que puede existir un alto grado de rotación de los trabajadores.

Los socios que tienen puestos administrativos sólo reportan ingresos por cuenta de raya. En ocasiones, un familiar o amigo firma la nómina a nombre de otras 3 o más personas, lo cual indica que las firmas corresponden a personas diferentes.

Del total de personas que se encuentra en la nómina, 261 son hombres y 115 mujeres, de estos, 214 hombres y 76 mujeres asistieron al trabajo y percibieron ingresos en la semana de referencia.

Existe una diferencia del 21% en el ingreso percibido por las mujeres pues alcanzó en promedio de \$3 410.67, mientras que para los hombres el ingreso semanal promedio fue de \$4 276.67.

Por otra parte, es posible pensar que los ingresos de los trabajadores eventuales sean comparativamente inferiores a los de los cooperativistas. Estos trabajadores trabajan a destajo, sin embargo, su rendimiento, según informaciones obtenidas tiende a ser más elevado. La diferencia fundamental con los ingresos de los cooperativistas-seleccionadores radica en que estos últimos tienen acceso a un conjunto de beneficios sociales y algunos mecanismos adicionales —por ejemplo la venta particular de materiales o recolección de basura en las maqui-

<sup>8</sup> Con datos tomados del cuadro "Anticipo socios a cuenta de resultados por la semana del 24 al 30 de octubre de 1984", SOCOSEMA, México, 1984



ladoras, fabricación de instrumentos para la selección— a través de los cuales incrementan sus ingresos.

### *2.1.5 Destino y repartición de las ganancias*

En 1983 hubos dos repartos de utilidades y en 1984 solamente hubo un reparto. A cada socio se le entregó la parte correspondiente a los ingresos obtenidos a lo largo de cada año; esto lleva a que no se tenga interés en incorporar nuevos socios a la cooperativa.

En el reparto de las ganancias también se puede incluir la distribución de los donativos que reciben generalmente en especie y el costo de la garantía de víveres y medio de salario que dan a los incapacitados y ancianos.

Actualmente, están empezando a formar un fondo para Previsión Social que podría demandar que una parte de las ganancias anuales se destinaran a su constitución. Además, cuentan también con un fondo bancario estimado en dos millones de pesos destinado a ajustar el balance mensual de las operaciones.

La gente gasta su dinero principalmente en la adquisición de alimentos, ropa y gasolina para los vehículos intentando ahorrar para construir sus viviendas o ampliar las que ya tienen.

## *2.2 Compras de los productos*

### *2.2.1 Volúmenes de materiales recibidos*

La compra de productos representa, en otros tiraderos, una fase anterior o paralela a la selección de materiales; es un antecedente de la selección y tiene importancia porque reúne los materiales para ser seleccionados, procesados y empaçados. En el caso del tiradero de Ciudad Juárez, en cambio, la compra de materiales tiene un lugar poco significativo. Puede observarse que no existe compra de materiales como antecedente a la selección; tal vez como excepción se compra material para completar algún pedido.

El acopio de basura no se realiza por intermediación del mercado. Esto otorga una característica especial al proceso de selección de materiales en la cooperativa de SOCOSEMA. Las relaciones mercantiles se establecen una vez que ha sido elaborado el producto, es decir, en el seleccionado, compactado y empaçado no se presentan como una condición para poner en marcha el proceso.

La basura se recibe, aparentemente, como una riqueza natural; aunque es resultado de una forma de consumo social representa alguna utilidad una vez que ha sido seleccionada para incorporarse como materia prima a procesos industriales o de consumo como cualquier otro producto. No está al margen del proceso mercantil, sólo que su incorporación se hace una vez que se ha reelaborado.

La concesión para explotar la basura puede considerarse como el único elemento que garantiza esa reunión de condiciones para iniciar el proceso de aprovechamiento de materiales. Este contrato representa un pago adelantado



para asegurar la exclusividad en el beneficio de la basura. El pago de \$75 000.00 mensuales que realiza la SOCOSEMA al municipio es solo una erogación económica para la cooperativa, es también un recurso político para mantener en el municipio la integración de esta "industria" a las actividades y control del Estado. Establece un vínculo con la organización no con el producto en sí, porque no se fija de acuerdo con el precio de la basura ni por la compra-venta para la cooperativa. Ese monto fue un acuerdo establecido para explotar el recurso y no por el material que se procesa.

De acuerdo con lo anterior puede suponerse que el proceso de reelaboración de la basura en el tiradero de Ciudad Juárez se inicia en el lugar y en el momento que terminan las actividades de recolección realizadas en la ciudad por el Departamento de Limpia del Municipio. La reunión de los materiales no es parte del proceso de reelaboración que realiza la cooperativa, éste comienza una vez que se dispone del material en el tiradero.

La reunión de los trabajadores presenta dos características básicas: 1) Contrariamente a lo que sucede en la mayoría de los procesos industriales la mano de obra depende del movimiento local de la población, de las características del empleo generales y sobre todo del subempleo existente, es decir, es una actividad, en cierta medida, vista por los trabajadores como residual. La población trabajadora del tiradero, en muy pocos casos, es traída directamente por el propio proceso de elaboración, más bien es rechazada (expulsada) o no incorporada en otras actividades y llega al proceso de selección de la basura como alternativa extrema y 2) los trabajadores se reúnen directamente en torno al proceso (y no con anterioridad al mismo) de dos maneras: a) aquéllos para los que este trabajo es su forma de ingreso permanente (que tienen mucho tiempo trabajando en la basura) se encuentran incorporados de manera definitiva y su incorporación da continuidad al proceso y b) aquéllos que se incorporan de manera eventual, rotativa o combinada apoyando irregularmente el proceso y que representan la mayoría de la población trabajadora.

Ni los trabajadores ni el material se reúnen con anterioridad al proceso, lo cual indica que lo hacen directamente. La compra de los productos y la contratación de los trabajadores es diferente a la desarrollada en otros tiraderos, aunque se guardan semejanzas importantes tanto en la selección y elaboración de los productos, como en la venta y manejo del mercado del producto final.

En raras ocasiones compran materiales para completar algún pedido. Pero, a través de un servicio de aseo en los locales de las maquiladoras obtienen en compensación toda la basura que produce. Incluso, perciben la cantidad de \$3 000.00 por este servicio cuando el volumen de basura de la maquiladora es escaso. De esta basura se obtienen según se informó: plástico, trapos que se venden para limpieza en los yonkes, cobre, soldadura, pegadura, envases de sodas, cartón, oro y plata de vez en cuando, comida para marranos, bronce y aluminio.

Según informes del Departamento de Limpia, se recolectan 500 toneladas diarias de basura alrededor de 82 viajes que depositan 6.1 toneladas cada uno.



### 2.2.2 Volúmenes de materiales rescatados

De un promedio semanal de 3 000 toneladas de basura recibidas, se rescatan 128 por concepto de cartón, bote, papel, cartón de maquiladora, hule, arpillas y aluminio. El volumen que representa esta cantidad del total recibido es de 4.29%. Es necesario agregar el tonelaje aprovechado en los rubros de estibas, pacas y botella comercial que representan el 9.7% del ingreso total y que pueden significar alrededor de 12.8 toneladas semanales más.

### 2.2.3 Tipos de productos

El siguiente cuadro muestra el tipo de productos obtenidos a través del proceso de selección de la basura en Ciudad Juárez.

CUADRO NUM. 5  
Volúmenes de materiales rescatados por tipo de producto.  
Producción semestral y promedio anual. 1984 (kilogramo)

<i>Material</i>	<i>Producción del 5 de julio al 25 de diciembre 1984</i>	<i>Promedio Semanal</i>	<i>% de participación Tol semanal</i>
Cartón	1 888 744.0	75 549.76	60.08
Bote	444 489.2	17 779.57	14.15
Papel	370 601.7	14 824.05	11.80
Cartón maquila	274 626.3	10 985.05	8.74
Arpillas	37 419.0	1 496.76	1.19
Hule	99 471.8	3 975.88	3.16
Aluminio	27 871.5	1 114.86	0.88
<b>TOTAL</b>	<b>3 143 223.5</b>	<b>125 728.92</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cuadro "Inventario anual", SOCOSEMA, 1984.

Lo que estos datos indican es que el cartón constituye el material más importante en la selección de los residuos. Más de la mitad de los ingresos por la venta de materiales en la cooperativa se obtienen a través del cartón. El bote, el papel y el cartón maquila constituyen las otras fuentes principales de ingresos.

### 2.2.4 Costos de compra

En raras ocasiones se compran materiales, solamente se hace para completar algún pedido. Sin embargo, algo se puede decir sobre los precios de compra.



El consejo de administración de la SOCOSEMA realiza investigaciones periódicamente para ajustar los precios de sus productos y mantiene relaciones estrechas con los pesadores (compradores minoristas de basura), que operan como distribuidores minoristas de determinados productos derivados de la basura.

Cuando compran lotes de productos, o cuando eventualmente han llegado a ir a otros tiraderos para completar sus pedidos, pagan con cheques sin plazos ni condiciones de compra venta.

Pese a esto, la forma de pago usual es de contado, por intermediación bancaria, cuando llega a presentarse el caso de que no alcanzan a abastecer con los materiales del tiradero sus propios pedidos.

### *2.3 Venta de productos*

La venta de productos introduce a la cooperativa en un complejo marco de relaciones mercantiles que van desde la determinación de precios, búsqueda de mercados, atención a los clientes y programación de la producción hasta la distribución interna de las ganancias y organización administrativa.

La venta de productos es la culminación formal del proceso de selección de la basura para su aprovechamiento industrial, pero comprende además otro tipo de aspectos como la identificación grupal para enfrentar los problemas de la ciudad; es decir, el reconocimiento de los miembros de la cooperativa como parte de la población y de la vida de Ciudad Juárez. Esta venta, y por ende su control, otorga reconocimiento sobre la utilidad social de su trabajo y es, a la vez, un medio de identificación y valoración de su actividad. A través del manejo autónomo de la venta de productos se ha podido consolidar la operación de la cooperativa, explorar diversas maneras de coordinación y división del trabajo e iniciar una revisión detenida de las perspectivas que tiene la selección de la basura. Tal es el caso de la formación de subsidiarios o sea la extensión del proceso hacia otros tiraderos, el proyecto de una planta industrializadora, el aumento de sueldos y una mejor atención sobre las condiciones de habitación, salud, educación e integración comunitaria social.

Esta actividad ha tenido importancia ya que la cooperativa tiene autonomía política, autosuficiencia financiera e independencia administrativa para organizarse y tomar las decisiones relacionadas con todas sus actividades. Esto quiere decir que cuentan con el poder suficiente para no ser dominadas por el cliente, la competencia, las autoridades municipales o los bancos. Ellos pueden discernir para encontrar los mejores términos de sus distintas negociaciones.

La venta de productos y el contacto con el mercado ha llevado a aplicar criterios para aprovechar sólo determinados productos y, a la vez, ha permitido pensar en la cantidad y diversidad de otros materiales que también podrían procesar. De lo primero, es evidente la lista de productos reunidos, de lo segundo, lo es, el trapo, el hueso, la madera y también el proyecto de adquisición de maquinarias para triturar plástico para iniciar un proceso de semi-industrialización que les redi-



tuaría mayores beneficios.

### 2.3.1 Volumen de venta

Los precios de venta por kilogramo de los productos aprovechados más importantes son los siguientes:

CUADRO NUM. 6  
Precio de Venta por kilogramo, 1984

<i>Producto</i>	<i>Precio</i>
Cartón	8.00
Bote	2.50
Papel	3.00
Cartón maq.	0.19
Hule	8.00
Arpillas	20.00
Aluminio	60.00

Fuente: Información suministrada por el Consejo de Administración, SOCOSEMA, 1985.

El ingreso promedio semanal por la venta de los conceptos anteriores más las estibas, las pacas, la botella comercial y el sueldo de raya es de \$ 1 403 978.27. El precio de venta promedio de los materiales para los cuales se dispone del precio es de \$ 10.92 el kilogramo. El ingreso promedio semanal mencionado equivale a un volumen de materiales aprovechados de 128 558.33 kilogramos.

Del total de ingresos obtenidos por la venta de productos destacan dos de ellos: el cartón, por su relativa abundancia y el aluminio por el alto precio que alcanza. Casi la mitad de los ingresos corresponde a estos dos productos; son los productos de mayor demanda en el mercado aunque el papel, bote, hule y vidrios pudieron alcanzar una mayor participación en los ingresos si aumentara su producción.

Se considera que sólo se aprovecha el 5% del volumen total de la basura y que si su potencial fuera de un 25%, se podría sugerir que sus ingresos por venta de productos podrían quintuplicarse.

De los meses analizados, la mejor temporada fue en octubre:



**CUADRO NUM. 7**  
Ingresos por venta de productos  
5 de julio al 25 de diciembre 1984 (pesos)

<i>Productos</i>	<i>Ventas</i>	<i>Porcentaje</i>
Cartón	\$15 109 952.00	43.0
Sueldo de Raya	10 809 179.15	30.7
Aluminio	1 672 290.00	4.7
Pacas	1 512 918.00	4.3
Estibas	1 185 800.00	3.3
Papel	1 111 803.50	3.1
Bote	1 111 223.00	3.1
Hule	795 775.00	2.2
Arpillas	748 380.00	2.1
Botella Comercial	744 252.90	2.1
Vidrio	212 205.00	0.6
Cartón maq.	52 179.00	0.14
<b>Total</b>	<b>\$35 099 456.85</b>	<b>99.34</b>

Fuente: *Ibidem.*

**CUADRO NUM. 8**  
Ingreso mensual por venta de productos  
julio-diciembre 1984

	<i>Ingreso total por venta</i>	<i>Semanas</i>
Julio	\$4 182 623.00	3
Agosto	5 505 978.00	5
Septiembre	5 838 177.00	4
Octubre	7 045 360.00	5
Noviembre	5 826 368.00	4
Diciembre	5 429 940.00	4

\* Incluye cartón, sueldo de raya, aluminio, pacas, estibas, papel, bote, hule, arpillas, botella comercial, vidrio y cartón maq.  
Fuente: *Ibidem.*



## CUADRO NÚM. 9

## INGRESOS DEL 5 DE JULIO AL 25 DE DICIEMBRE DE 1984

Semana	Ingreso total	Estivas	Alumbrío	Bole	Cartón	Papel
5-11 de julio de 1984	1 407 549.65	53 020.50	69 530.00	51 750.00	617 504.00	64 606.50
12-18 de julio de 1984	1 325 063.75	39 110.05	50 150.00	49 554.00	594 976.00	69 661.00
19-25 de julio de 1984	1 450 011.00	59 738.30	67 745.00	49 004.00	690 408.00	61 848.50
26-1 de agosto de 1984	1 404 545.70	64 520.90	66 300.00	49 038.00	655 496.00	37 376.50
2-8 de agosto de 1984	1 496 596.10	60 074.70	68 170.00	46 023.00	736 304.00	29 967.00
9-15 de agosto de 1984	1 239 916.80	43 649.20	48 875.00	35 601.00	650 672.00	2 464.00
16-21 de agosto de 1984	1 221 752.65	39 420.90	69 700.00	41 559.00	630 896.00	11 406.50
22-28 de agosto de 1984	1 414 169.10	31 350.95	82 365.00	48 978.00	661 744.00	59 605.00
29-4 de septiembre de 1984	1 501 830.37	61 114.72	49 555.00	50 478.00	633 648.00	63 619.50
5-11 de septiembre de 1984	1 467 661.45	51 742.80	50 890.00	52 176.00	619 896.00	68 789.00
12-18 de septiembre de 1984	1 452 502.00	60 900.30	64 470.00	44 463.00	570 272.00	62 408.50
19-24 de septiembre de 1984	1 416 184.50	32 471.80	91 420.00	51 441.00	550 432.00	59 055.50
26-2 de octubre de 1984	1 553 041.60	45 086.90	47 970.00	45 879.00	693 504.00	23 443.00
3-9 de octubre de 1984	1 503 951.20	54 788.30	67 970.00	52 245.00	599 680.00	59 549.00
10-16 de octubre de 1984	1 438 654.78	38 739.80	79 100.00	47 766.00	564 112.00	66 265.50
17-23 de octubre de 1984	1 375 318.00	46 117.40	66 290.00	44 700.00	555 896.00	38 097.50
24-30 de octubre de 1984	1 174 396.90	35 968.50	47 670.00	33 708.00	504 752.00	68 012.00
31-6 de noviembre de 1984	1 566 469.27	55 561.00	57 890.00	54 048.00	681 880.00	56 924.00
1-13 de noviembre de 1984	1 423 063.80	39 195.00	70 700.00	40 956.00	557 936.00	59 493.00
14-20 de noviembre de 1984	1 427 399.20	31 147.00	84 910.00	42 276.00	527 168.00	41 342.00
21-27 de noviembre de 1984	1 409 437.90	56 497.00	72 520.00	40 284.00	582 120.00	57 176.00
28-4 de diciembre de 1984	1 492 220.20	54 210.00	68 530.00	50 706.00	592 080.00	34 811.00
5-11 de diciembre de 1984	1 416 904.70	57 246.00	79 590.00	36 843.00	583 536.00	6 783.00
12-18 de diciembre de 1984	1 368 088.00	28 517.00	78 120.00	26 859.00	597 984.00	9 100.00
19-25 de diciembre de 1984	1 152 728.23	45 611.00	44 730.00	24 348.00	457 056.00	
<b>T o t a l</b>	<b>35 099 456.85</b>	<b>1 185 800.02</b>	<b>1 676 290.00</b>	<b>1 111 223.00</b>	<b>15 109 952.00</b>	<b>1 111 803.50</b>



CUADRO N.º 9  
(CONTINUACION)

Semana	Pacas	Hule	Cartón Mag.	Arpillas	Sueldo de raya	Botella Comer.	Vitrío
5-11 de julio de 1984	73 955.00	28 696.00	1 353.50	37 900.00	347 405.75	31 513.40	30 315.00
12-18 de julio de 1984	73 135.00	19 616.00	379.60	37 140.00	333 494.00	32 588.10	25 260.00
19-25 de julio de 1984	71 445.00	34 960.00		35 100.00	332 304.50	28 248.20	19 170.00
26-1 de agosto de 1984	61 530.00	49 632.00	1 222.40	34 160.00	340 320.00	33 024.90	11 925.00
2-8 de agosto de 1984	70 840.00	51 448.00	2 206.00	35 700.00	351 855.00	30 988.40	13 020.00
9-15 de agosto de 1984	43 545.00	24 232.00	1 411.20	26 320.00	328 083.90	22 583.50	12 480.00
16-21 de agosto de 1984	46 435.00	26 824.00	2 015.60	29 120.00	300 479.75	23 695.90	
22-28 de agosto de 1984	68 365.00	31 456.00	1 569.45	35 200.00	352 401.50	32 959.20	8 175.00
29-4 de septiembre de 1984	81 370.00	28 200.00	1 514.10	31 840.00	463 537.95	27 368.10	8 585.00
5-11 de septiembre de 1984	59 730.00	38 008.00	1 748.25	33 760.00	450 959.80	32 161.60	7 800.00
12-18 de septiembre de 1984	74 325.00	36 832.00	1 284.00	32 860.00	461 869.40	35 617.80	7 200.00
19-25 de septiembre de 1984	57 068.00	35 056.00	1 848.00	36 580.00	470 410.50	32 041.70	10 680.00
26-2 de octubre de 1984	53 075.00	24 744.00	528.00	34 240.00	481 954.00	36 787.70	22 380.00
3-9 de octubre de 1984	56 540.00	29 864.00	2 286.00	37 580.00	479 660.50	37 158.40	26 580.00
10-16 de octubre de 1984	57 650.00	28 336.00	1 538.88	33 900.00	486 253.50	33 403.10	1 590.00
17-23 de octubre de 1984	51 455.00	32 696.00	3 603.40	28 740.00	482 004.50	19 103.20	6 615.00
24-30 de octubre de 1984	31 120.00	31 832.00	3 654.00	16 280.00	450 256.00	19 156.40	
31-6 de noviembre de 1984	59 745.00	34 280.00	3 320.00	32 960.00	477 871.17	38 352.10	2 550.00
7-13 de noviembre de 1984	73 640.00	28 576.00	2 400.00	27 260.00	494 036.50	27 255.30	4 185.00
14-20 de noviembre de 1984	67 595.00	37 808.00	2 052.00	24 340.00	507 613.00	31 252.20	11 745.00
21-27 de noviembre de 1984	54 380.00	30 983.00	2 457.00	23 980.00	474 854.00	30 020.90	
28-4 de diciembre de 1984	72 525.00	38 488.00	3 168.00	26 780.00	486 133.00	36 709.20	5 715.00
5-11 de diciembre de 1984	66 490.00	31 024.00	3 564.00	24 300.00	470 664.00	28 886.70	
12-18 de diciembre de 1984	46 350.00	27 912.00	4 680.00	18 080.00	497 219.00	30 349.00	5 235.00
19-25 de diciembre de 1984	40 360.00	14 272.00	2 376.00	14 260.00	487 537.33	13 077.90	
<b>T o t a l</b>	<b>1 512 803.50</b>	<b>795 775.00</b>	<b>52 179.30</b>	<b>748 380.00</b>	<b>10 809 178.55</b>	<b>744 252.90</b>	<b>242 205.00</b>

FUENTE: Inventario Anual, SOCOSEMA, 1984.



La búsqueda de nuevos mercados ha propiciado el crecimiento de la cooperativa y otros problemas. No pretenden crear otras cooperativas sino simplemente incorporar otros tiraderos como subsidiarios.

Se ha pensado enviar cuadrillas a Estados Unidos, donde los estadounidenses no pepeñan la basura, y se sostuvo que podría haber unas 10 cuadrillas rotando en diferentes ciudades.

En cuanto a los asesores, éstos jugaron un papel importante en la promoción y venta de los productos de la cooperativa. Hace 2 años los asesores dejaron de intervenir en la producción y distribución. Se formó una especie de comisión para conseguir nuevos mercados y controlar todo el proceso (desde la selección hasta la entrega del producto al cliente).

Según parece, después de 7 años los cooperativistas empiezan a tener en sus manos el proceso global. Entre los efectos de esta nueva "autonomía" se encuentra una actitud más agresiva frente a su mercado.

Como un dato adicional puede señalarse que los clientes sí condicionan a veces el precio, tiempo y volumen de entrega de los materiales provenientes de la SOCOSEMA.

Como se observa en el cuadro núm. 9, el volumen semanal de venta de productos varía entre \$1 174 396.90 y \$1 566 469.27 que reportan un promedio aproximado entre el ingreso más alto y el más bajo, de una diferencia del 35%.

Parece ser que hay un ciclo en los aumentos y disminuciones del volumen semanal de venta de productos. Se presenta una tendencia dominante a la baja durante 2 o 3 semanas que es compensada por una semana a la alta (cada 14-20 días se evidencia un aumento semanal, 2 semanas a la baja por una a la alza), considerando semanas de 7 días.

Esto puede deberse quizá a la periodicidad de las entregas de productos o a variaciones en la calidad de la basura. El ingreso semanal por venta de productos es un promedio de 1.5 millones de pesos (véase el cuadro núm. 10). El peso específico de cada producto en el ingreso total obtenido no tiene relación directa con las toneladas aprovechadas por las diferencias de precios; así, por ejemplo, el aluminio que ocupa el 2o. lugar por su contribución al ingreso, representa sólo el 0.87% en el total de toneladas aprovechadas, mientras que el cartón lo hace con un 60.08% (véase cuadro núm. 5).

En el cuadro núm. 11 se presenta un resumen de datos sobre el ingreso diario por venta del producto y un acercamiento en el beneficio de la basura y la productividad de los trabajadores. Los datos obtenidos son una muestra elocuente de la intensidad del trabajo; sin embargo, sería muy útil poder contar con mayores elementos para hacer una comparación con algún otro proceso.

Puede decirse que aproximadamente 270 personas manipulan 1.85 toneladas diariamente, de las cuales extrae un volumen de 92.4 kilogramos equivalente a \$1 009.008 en promedio. Entonces, puede afirmarse que existen posibilidades de incrementos tanto en el porcentaje de materiales aprovechados como en los ingresos, por lo menos en 2 direcciones: una cuantitativa y otra selectiva.



CUADRO NUM. 10  
Ingreso semanal por venta  
de productos 1984 (pesos)

<i>Producto</i>	<i>Venta</i>	<i>Porcentaje</i>
Cartón	624 398.09	44.5
Sueldo de Raya	432 367.17	30.7
Aluminio	44 891.60	3.3
Pacas	60 516.72	4.5
Estibas	41 432.00	3.0
Papel	44 472.14	3.1
Bote	44 440.92	3.1
Hule	31 831.00	2.2
Arpillas	29 935.20	2.1
Botella comercial	29 770.12	2.1
Vidrio	8 488.20	0.6
Cartón maq.	2 087.16	0.1
Otros	9 348.16	0.7
<b>Total</b>	<b>1 403 978 27</b>	<b>100.00</b>

Fuente: *Ibidem.*

En la cooperativa se evalúa periódicamente el rendimiento del trabajo, el jefe de producción acompañado por una persona del consejo de vigilancia hace un seguimiento de un grupo de seis o más personas seleccionando la basura. El reporte se analiza para poder establecer niveles máximos y mínimos. Pudimos conseguir el reporte que corresponde a los días 13, 14 y 15 de noviembre de 1984 donde se puede observar, desde otra perspectiva, la productividad del trabajo y completar las ideas que se han señalado al respecto.

Durante los tres días que comprende el reporte, 22 personas seleccionaron el siguiente material:

Cartón	Bote	Papel	Hule	Arpillas
773 kg.	420 kg.	932 kg.	411 kg.	37

Del total de kilogramos de material seleccionado, corresponde por persona, en promedio, la cantidad de 113.45 kg. que diariamente significa 37.81 kilogramos. El promedio de material seleccionado en las estimaciones anteriores era de



CUADRO NUM. 11

Beneficio de la basura y productividad de los trabajadores

500 toneladas diarias de basura	82 viajes	= 4.5 viajes por cuadrilla	18 cuadrillas con 15 miembros = 270 personas
		6.1 tons. x viaje	
\$273 109.20 ingreso por venta de productos promedio diario	= \$3 330.50 ingreso venta por viaje x 82 viajes	305 kg. aprovecha- dos (5%)  aprovecha el 5% x 11.55. kg. por hora	c/u maneja 1.85 tons. diarias  Jornada de 8 hrs. = 231 kg. x hora x persona
		92.4 kg. x 8 horas	= \$1 009.008 al día

Fuente: Información directa, 1985.

92.4 kg. para un día de trabajo suponiendo una jornada de 8 horas. Como en este caso, el reporte se refiere exclusivamente a lo seleccionado en los desechos, de un viaje normal de basura, entonces se comprende por qué la productividad del trabajo resulta mayor que en las estimaciones anteriores. Es decir, los 37.81 kg. obtenidos del material seleccionado en un viaje de basura fueron trabajados en aproximadamente dos horas, si esto se multiplica por cuatro para compararlo con los 92.4 kg. tendríamos un total de 151.24 kilogramos, o sea, un 40% más de lo inferido de las cuentas de ingresos y volúmenes de venta,

Las diferencias que se observan en los volúmenes de materiales obtenidos pueden responder a las propias características de la basura, por ejemplo que sea más rica en papel que en hule pero también, a las cotizaciones de los distintos productos; en cualquier caso permiten afirmar que hay una mayor productividad en la selección de papel y cartón que de bote y hule. Siguiendo esta distinción por productos, cada persona entregó en promedio las siguientes cantidades en kilogramos:

Cartón	Bote	Papel	Hule
11.10 kg.	6.36 kg.	14.12 kg.	6.22 kg.



Si se toma este reporte como representativo de la productividad máxima, se tiene que la producción promedio por persona en una jornada de ocho horas es de 151.24 kg que se vende a un promedio de \$10.92, lo cual da un total de \$1 651.54 diarios que supera en un 35% el salario mínimo oficial vigente para Ciudad Juárez que es de \$1 066.00.

De acuerdo con lo anterior, se concluye que los trabajadores pueden alcanzar un ingreso comparable con el mínimo vigente y además llegan a rebasarlo en un 35%, y en realidad la jornada promedio de trabajo sería alrededor de 6 horas diarias.

De esta conclusión podrían plantearse algunas consideraciones sobre las diversas opciones que existen para incrementar la productividad del trabajo y la rentabilidad de las operaciones de la cooperativa; de hecho en un apartado final se incluyen como perspectivas de su funcionamiento.

Por el momento y para los fines de esta evaluación es importante destacar algunos de los factores que están presentes actualmente y que han determinado el volumen de lo producido y de los ingresos derivados:

1) La cantidad de basura y su aprovechamiento efectivo. La cantidad de basura es un límite importante porque se trata de un proceso intensivo en mano de obra. Si varían las condiciones técnicas de la producción la cantidad de material pasa a ser una condición importante pero no limitante de su aprovechamiento, al menos transforma el énfasis del proceso seleccionador hacia los recursos para su explotación técnica o industrial. Al volumen que le corresponde trabajar a cada persona se agrega el tiempo de que disponen para trabajar la basura. Así como ésta se genera constantemente sin horarios y vacaciones su proceso también es continuo. Sin embargo, la política de semirrelleno sanitario que practican las autoridades del Departamento de Limpia limita 24 horas la selección primaria de la basura; de hecho, se trabaja en 2 espacios paralelos: un día se tira la basura en uno de ellos y al siguiente en el otro mientras se entierra el primero. Respecto al contenido, a la "riqueza de la basura", puede decirse que potencialmente daría cabida por lo menos a 5 veces más los trabajadores ya existentes (suponiendo que puede aprovecharse, sin variar las condiciones técnicas, hasta el 25%), por el momento la cantidad de basura no se presenta como limitación al volumen producido y vendido.

La afirmación anterior revela, sin embargo, otro aspecto importante. Las características del procesamiento de la basura sí se han visto limitadas por los términos en que se han venido otorgando los permisos de internación de la basura. El 16 de agosto de 1975, la cooperativa solicitó un permiso de internación por 700 toneladas, de las cuales se autorizaron 400, y desde entonces ha permanecido igual a pesar de que en ocasiones se ha intentado ampliar la cuota. Estos permisos sí limitan las expectativas de aumentar la producción y la venta y muestran que si bien la producción no ha variado, se ha ajustado a los límites que establece el permiso, sí ha habido un aumento en la productividad del trabajo que en las condi-



ciones actuales está por alcanzar su nivel máximo, si no es que ya lo ha hecho. De ahí que se puedan explicar los distintos proyectos de expansión que está estudiando la cooperativa. Se dan abasto con el trabajo que tienen en el tiradero de Ciudad Juárez y parecería que cuentan con capacidad excedente en términos de su organización para producir, de personas capacitadas e inclusive de sus mercados. Esta situación, como se comprenderá, abre múltiples inquietudes y posibilidades a la cooperativa.

2) La organización cooperativa del proceso de aprovechamiento de la basura. Aunque una organización manufacturera del proceso puede representar un aumento notable en la eficacia general del proceso, difícilmente —por las características técnicas del producto obtenido— podría superarse el alto grado de productividad del trabajo. Aunque se volvería sistemática la incorporación de los trabajadores al proceso deben revisarse cuidadosamente sus implicaciones. Conservando la organización del proceso tal y como se ha dado, la incorporación de los trabajadores es irregular, existe entre socios y extras un número suficientemente amplio y flexible como para que puedan asistir al trabajo 3 o 4 días semanales en promedio sacando adelante las cantidades e ingresos mencionados. El hecho de que la asistencia al trabajo sea discontinua tiene ventajas y desventajas obvias para el proceso de aprovechamiento de la basura. Lo que resulta interesante de destacar es la informalidad de la incorporación del trabajador y la simultánea rigurosidad formal del proceso y sus etapas. Sobre una secuencia temporal y espacial estricta han logrado mantener un alto grado de flexibilidad en la sujeción del trabajo.

3) El mercado y la venta de productos. El mercado no actúa como limitante en el volumen de lo vendido y producido. En los últimos años, especialmente a partir de 1982, los clientes de la SOCOSEMA son los mismos. Se trata de empresas industriales consolidadas a las que proporcionan materiales sistemáticamente. Sin embargo, si se agregan todos los clientes con los que han tenido algún tipo de relación se tiene un factor importante para expandir sus ventas. Su mercado es bastante importante para expandir sus ventas. Su mercado es bastante amplio, de hecho se manejan con ventas aseguradas, producen sobre pedido, lo que les ha permitido seleccionar sus clientes y empezar el beneficio de la basura en otros 6 tiraderos cercanos a Ciudad Juárez e incluso incursionar en otros mercados.

### *2.3.2 Mermas en los productos*

Hay mermas importantes por inclemencias del tiempo o por siniestros. En 1981, hubo 2 incendios que acabaron con el cartón y papel almacenado, aproximadamente la producción de un mes y medio. No se estimó el monto de las pérdidas por estos siniestros.

Las temporadas de la producción son señaladas por el invierno, frío y helado.



das así como por lluvias ocasionales. Lo extremo del clima hace más lento el proceso:

Cuando se procesan los materiales puede haber mermas sobre todo por humedad.

### *2.3.3 Principales compradores y destino de los productos*

La empresa Empaques de Cartón Titán de Monterrey compra todo el cartón; Proveedor de Cajas y Cartón de León, Guanajuato, compra casi todo el papel, lo que resta se vende a Envases Agropecuarios de Sonora; el Yonke Fénix de Ciudad Juárez y Aceros de Chihuahua compran todo el aluminio, bote, lámina y cobre; la empresa Distribuidora de Alcohol, Alcohol Capra y Productos Químicos del Norte, todos instalados en Ciudad Juárez, compran la botella comercial; Vidriera Monterrey compra la mayor parte de la botella y vidrio, lo restante se vende a un intermediario local.

### *2.4 Infraestructura*

Dentro del proceso de recuperación de materiales que realizan los trabajadores de la SOCOSEMA se utiliza infraestructura tanto del sector público como de propiedad de la misma cooperativa.

En el aspecto de recepción de los desechos cabe recordar que los terrenos son de propiedad federal y que el transporte de la basura para su disposición final corre a cargo del Departamento de Limpia de la ciudad. Por otra parte, la construcción interna, en el tiradero, de áreas de maniobras para los vehículos, estacionamientos y el relleno sanitario se realiza con maquinaria alquilada por la Municipalidad.

Ahora bien, a partir del proceso de selección de los materiales, la SOCOSEMA ha desarrollado sus propios sistemas para hacer más eficiente el trabajo:

- En la selección: Los trabajadores han establecido el uso común de “ganchos”, de ahí el nombre de gancheros para los trabajadores, hechos con tubos de aluminio ligero y un gancho de dos picos en la punta para poder “rascar” la basura y son similares en tamaño al “bielgo” que se utiliza en los tiraderos de la Ciudad de México, aunque éste último tiene cuatro picos. Los ganchos son hechos y vendidos por algunos trabajadores de la cooperativa y tienen un costo aproximado de mil pesos cada uno.
- En el pesado de los materiales: la SOCOSEMA ha comprado algunas básculas que tenía el concesionario anterior en el tiradero.
- En el empaque: 3 prensas manuales sirven para preparar las “Pacas” de cartón, papel y bolsa de plástico que son amarradas con alambre de fierro. Dos de estas prensas las adquirió la SOCOSEMA, ya que las prensas que



había dejado el concesionario se encontraban en muy mal estado, y la otra pertenece al antiguo concesionario.

—En el transporte: la SOCOSEMA cuenta con 3 camiones de 10 toneladas y 5 “torcas” con capacidad máxima de 3 toneladas para transportar sus materiales, las cuales fueron adquiridas a concesionarios automotrices privados en diferentes etapas utilizando el crédito bancario gestionado por sus asesores económicos. En 1980, contaban con 25 vehículos que representan \$1 612 755.73 y con equipo de producción con un valor de \$136 239.63\*.

—En el almacenamiento: la cooperativa cuenta con 3 terrenos con tejabanos que utiliza como bodegas para almacenar los materiales ya listos para la venta. Estos terrenos están a una distancia promedio de 5 kilómetros del tiradero y lo hicieron fundamentalmente para prevenir los riesgos que ocasiona un posible incendio o las mermas en época de lluvias.

Por otra parte, los cooperativistas están pensando en introducir en un futuro próximo alguna maquinaria ligera que les permita elevar sus ganancias, como serían:

- Molinos para plástico
- Molinos para vidrio
- Compactadora de metales y lámina

Esto es importante ya que, por ejemplo, mientras que el plástico tal como lo venden actualmente tiene un precio comercial de 14 pesos kilogramo, si se le aplicara la molienda tendría un precio promedio de por lo menos 60 pesos kg.

Otro aspecto importante es el plan para incorporar en la zona del tiradero tejabanos de 25 metros de largo con una “banda sinfín” accionada por un motor para que los seleccionadores aumenten su productividad, se trata de que los trabajadores puedan especializarse por ejemplo, unos en papel, otros en vidrio, etcétera, del sol o del mal tiempo. Así, un trabajador echaría con una pala la basura en la “banda sinfín”, los trabajadores seleccionarían los materiales y, finalmente, la basura de residuo se llevaría al relleno sanitario.

En la venta final de los productos debe mencionarse que la SOCOSEMA utiliza fundamentalmente el servicio de furgones de ferrocarril para enviar los materiales a sus principales compradores en León, Guanajuato, Monterrey y Nuevo León.

\* Fuente: SOCOSEMA, Informe, 1980.



CUADRO NUM. 12  
Ingresos mensuales de la SOCOSEMA  
(julio-diciembre 1984)

<i>Mes</i>	<i>Ingreso (pesos)</i>
Julio	4 182 624.40
Agosto	6 776 980.25
Septiembre	5 838 178.32
Octubre	7 045 352.48
Noviembre	5 826 370.17
Diciembre	5 428 941.13
Total	35 098 446.75

Fuente: Información suministrada por el Consejo de  
Administración, 1985.

### 2.5 Recursos presupuestarios

La posibilidad de realizar un estudio de recursos presupuestarios excede los límites del presente trabajo. El análisis económico y financiero de la cooperativa demandaría la realización de una investigación particular en la cual fuesen los propios cooperativistas y el personal de contabilidad contratado a tal efecto los principales participantes de su realización. Los datos que se presentan a continuación tan solo pretenden señalar algunas tendencias económico-financieras del comportamiento de la cooperativa a manera de simple ilustración.

#### 2.5.1 Ingresos y egresos

Como se vio en el apartado dedicado a la compra y venta de materiales, los ingresos principales de la cooperativa están en estrecha relación con el tipo de productos que ésta puede ofrecer en el mercado. El tener una clientela cautiva de cartón, papel y bote les asegura la realización de la producción que obtienen del proceso de selección. El cuadro 12 ofrece una idea del monto de ingresos mensuales que maneja la SOCOSEMA.

Como es posible observar el monto total de ingresos presenta importantes variaciones mensuales. Las razones de las mismas no son claras pero en general deben asociarse con la cantidad de trabajadores que participan en la selección de los materiales, el tipo de productos que obtienen y el clima que prevalece por ejemplo, debe recordarse que si llueve es imposible pepenar. De todas formas es importante señalar que las fuentes suministradas por los dirigentes de la SOCOSEMA presentan datos diferentes sobre un mismo rubro; por ejemplo, si se consi-



deran los ingresos totales del mes de noviembre se observan que éstos son un 40% superiores a los registrados para el mismo mes en el inventario anual (véase el cuadro correspondiente). Por esta razón, es muy difícil presentar un análisis del desempeño económico y financiero de la cooperativa.

En relación con los egresos, el cuadro 13 nos muestra el comportamiento de la cuenta de gastos generales. En él puede verificarse que el rubro de previsión social constituye la carga mayor importancia que mensualmente realiza la cooperativa, a lo cual se agregan los gastos por mantenimiento de los vehículos de propiedad de la SOCOSEMA. También aparecen un conjunto de gastos no fijos bastante elevados sobre los cuales no pudo obtenerse información confiable. Lo claro es que los gastos de administración correspondientes a la renta del local y su mantenimiento son comparativamente reducidos. La SOCOSEMA subarrenda el local al COMO (Centro de Orientación de la Mujer Obrera), el cual a su vez paga una cantidad ínfima y simbólica ya que es un predio de propiedad del gobierno federal.

Por otra parte, debe contemplarse la capacidad financiera de la cooperativa para obtener recursos adicionales y hacer frente a sus gastos.

En este sentido, debe pensarse que la cooperativa por si misma no toma a

CUADRO NUM. 13.  
Egresos Mensuales de la SOCOSEMA, 1984

<i>Rubro de Gastos</i>	<i>Pagos/Mensuales</i>
1) Renta de local por mes	\$ 30 000.00
2) Previsión social (variable entre)	\$400 000.00 y 800 000.00
3) Pago de servicios (incluye luz y agua)	\$ 60 000.00
4) Mantenimiento (varia por la reparación de motores o cambios de aceite, de piezas, o por el consumo de gasolina)	\$200 000.00 y 300 000.00
5) Otros (incluye por ejemplo la compra de equipos deportivos cuando comienza la temporada)	\$ 60 000.00 y 100 000.00
<b>TOTAL (varia entre)</b>	<b>\$750 000.00 y 1 290 000.00</b>

Fuente: Información suministrada por el Consejo de Administración, 1985

sus miembros y dirigentes como sujetos de crédito. Sin embargo, el comportamiento económico de la SOCOSEMA ha permitido que obtengan apoyos crediticios. Según se informó, desde hace tiempo no necesitan aval para actuar con las instituciones bancarias locales, el movimiento bancario que realizan parece ser su principal garantía. Sin embargo, sus proyectos para mejorar las condiciones de



trabajo en el tiradero así como la realización de una planta industrializadora carecen actualmente de apoyo crediticio.

### 3. La organización cooperativa

#### 3.1 Análisis histórico.

##### 3.1.1 Orígenes

El 16 de mayo de 1975 la Sociedad Cooperativa de Producción "SOCOSEMA" S.C.C. obtuvo de la Secretaría de Industria y Comercio, Dirección General de Fomento Cooperativo<sup>9</sup> la autorización correspondiente para funcionar y llevar a cabo las siguientes actividades:

a) Trabajar en común en la recolección de toda clase de desperdicios industriales o de otro tipo para su clasificación y venta a las industrias que lo soliciten.

b) Adquisición y aprovechamiento en común de recursos, créditos, maquinaria, equipo para la transportación del producto así como bienes muebles e inmuebles de propiedad colectiva que se requieren para desarrollar las actividades comprendidas en el inciso anterior.

c) Obtener en común toda clase de bienes y servicios que requieran los socios para satisfacer sus necesidades personales, las de su hogar y las de sus familiares.

d) Establecer una sección de ahorro y préstamo para proporcionar estos servicios a sus socios de conformidad con lo dispuesto en el artículo 50. de la Ley General de Sociedades Cooperativas y del 46 al 53 de su reglamento.

e) Celebrar en su calidad de empresa los contratos que en derecho procedan y realizar los actos necesarios para satisfacer sus objetivos con el propósito de que la cooperativa cumpla su función como instrumento de desarrollo económico y social.

De esta manera adquiriría personalidad jurídica una organización social gestada a partir de la confluencia de una serie de factores económicos, políticos y sociales. Existen distintas versiones obtenidas a través de entrevistas personales sobre la forma de cómo se llega a constituir esta cooperativa, los distintos agentes externos al grupo de pepenadores que participan, los móviles que determinan su constitución definitiva y las relaciones que establecen sus miembros con el exterior. Sin embargo, existe una coincidencia en afirmar que las condiciones de trabajo que prevalecían en el tiradero antes de la constitución de la SOCLOSEMA eran extremadamente desfavorables para los trabajadores, los cuales percibían bajísimas remuneraciones y soportaban pésimas condiciones de trabajo y de vida. En contrapartida, un concesionario particular estaba en condiciones de ob-

<sup>9</sup> Registro Núm. 2933 P Exp. núm. 6232 (721.4)



tener importantes ganancias de la venta de los materiales seleccionados por los pepenadores.

Los principales antecedentes que señalan los trabajadores en un documento publicado en octubre de 1975 titulado "Desarrollo Integral de una Comunidad-seis meses de vida" son:

1) Durante veintiun años, siete administraciones municipales venían otorgando la concesión de explotar los desperdicios de la ciudad a un particular, mediante el pago mensual de una suma que, en la administración de 1974, fue de \$80 000.00 (ochenta mil pesos 00/100 M. N.).

2) En el basurero municipal trabajaban 224 familias seleccionando los materiales reusables con sus manos y entregando a exclusividad y a destajo el material seleccionado al concesionario.

El tratarse de una actividad que requiere de un permiso gubernamental especial para su ejecución politizó inmediatamente la demanda de estos trabajadores. Conseguir el apoyo del gobierno municipal y estatal fue un requisito indispensable para la constitución de esta cooperativa. Efectivamente, las posibilidades reales de que los trabajadores de la basura lograsen su objetivo descansaron ciertamente en dos elementos fundamentales: por un lado, poseer capacidad organizativa y constituirse en una cooperativa de producción; por otro, contar con la concesión que debía otorgar el municipio de Ciudad Juárez a esta empresa social. Este requisito se formalizó el 1o. de marzo de 1976 entre las autoridades de la SOCOSEMA el Presidente Municipal de turno, el Regidor de Hacienda del Municipio, el Secretario del Ayuntamiento y el Tesorero Municipal.

En dicho contrato<sup>10</sup> se declara que el municipio de Juárez recoge todos los desperdicios denominados como basura, los cuales contienen elementos que pueden ser aprovechados previa selección y a su vez pueden ser internados al territorio de la República o bien exportados. Al mismo tiempo, se estipula que por acuerdo del Cabildo aprobado el 20 de enero de 1976, se autorizó la ejecución.

3) A principios de marzo de 1975, el concesionario les notificó a los seleccionadores que ya no debían entregar ningún material que no fuera cartón o papel, cortando en más de la mitad la raquífica suma de \$136.00 promedio semanal que les entregaba por su labor de selección.

4) Los seleccionadores solicitaron una cita con el Presidente Municipal para exponerle la crítica situación en que se encontraban.

5) El 18 de marzo de 1975, el C. Presidente Municipal en visita personal efectuada al basurero municipal, les cedió a los seleccionadores, con la condición de que se organizaran en Cooperativa, la explotación y la venta independiente de todos los materiales excluyendo el cartón y el papel.

6) El 4 de abril de 1975 en denuncia pública<sup>11</sup> hecha en favor de los se-

<sup>10</sup> Contrato entre SOCOSEMA y la Presidencia Municipal, 1o. de marzo de 1976.

<sup>11</sup> *El Fronterizo*, Chih. 4 de abril de 1975.



leccionadores, se solicitó también la explotación y los permisos de internamiento del cartón y el papel fueran cedidos a la Cooperativa en formación de los seleccionadores del basurero municipal.

7) El 6 de abril, el C. Presidente Municipal anunció por medio de la prensa que se cancelaba la concesión al particular y que se le entregaba en su totalidad a la Cooperativa de los seleccionadores de materiales.

8) El 16 de mayo quedó debidamente registrada ante la Secretaría de Industria y Comercio la Sociedad Cooperativa de Seleccionadores de Materiales SOCOSEMA.

La firma de un contrato-concesión formalizaba el compromiso por el cual las autoridades municipales entregaron a la SOCOSEMA la explotación en común del basurero municipal o igualmente el uso de los permisos de internación de dichos materiales. Con este contrato-concesión se autorizaba a la SOCOSEMA a "explotar el Basurero Municipal permitiéndoseles ser los únicos autorizados para seleccionar y vender en común toda clase de materiales de desechos industriales comerciales y domésticos, etcétera que puedan obtener del mencionado basurero, en el lugar que actualmente éste se encuentra o en cualquier otro lugar donde se establezca en el futuro". También se le autorizó para que "disponga en su totalidad de los permisos de internación de desperdicios",<sup>12</sup> los cuales eran evaluados en poco menos de 400 toneladas entre cartón, bolsa craft, papel y bote.

La contrapartida, que actualmente favorece de forma directa a los intereses de los cooperativistas, era el aportar a la "Hacienda Pública Municipal, la cantidad de \$75 000 mensuales, como contraprestación a la concesión autorización que le otorgue el Municipio".<sup>13</sup> Esta cláusula está vigente aún. Al mismo tiempo, se garantizaba el funcionamiento de esta empresa social en forma cooperativa al establecerse en la cláusula quinta que las actividades de selección y venta se realizarían siempre por los cooperativistas en común y nunca por ningún concepto, para beneficio personal de un solo individuo".<sup>14</sup>

Finalmente, el Ayuntamiento no exigía garantía alguna por parte del concesionario y acordaba la concesión por un plazo de 25 años prorrogable por otros 25, "con el fin de que efectivamente se logre el beneficio de los miembros de la Cooperativa".<sup>15</sup>

### 3.1.2 Formas de Agrupación

La SOCOSEMA se constituyó originalmente con 224 socios reunidos en Asamblea General cumpliendo con los señalamientos legales vigentes para las sociedades cooperativas. Se nombró un presidente, un presidente de consejo de vigi-

<sup>12</sup> Cfr. Contrato... *op. cit.*

<sup>13</sup> *Idem.*

<sup>14</sup> *Ibidem.*

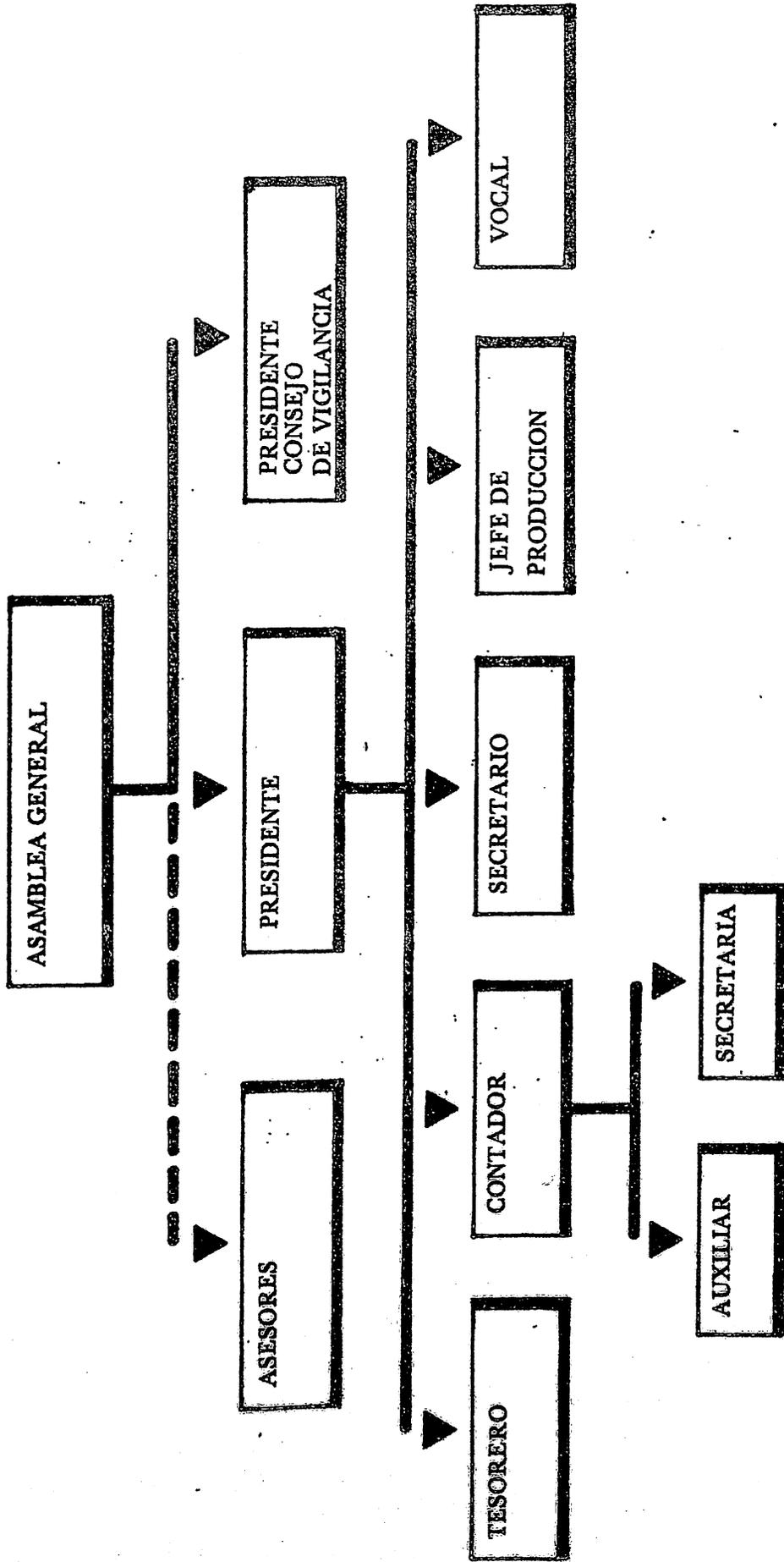
<sup>15</sup> *Ibidem.*



Esquema Núm. 1

ORGANIGRAMA GENERAL

SOCIEDAD COOPERATIVA DE SELECCIONADORES DE MATERIALES





lancia, un tesorero, un secretario, un jefe de producción, dos vocales, dos asesores, un contador del que dependían un auxiliar y una secretaria (véase el esquema núm. 1).

En este esquema de constitución hay que prestar particular atención a la labor que inicialmente cumplieron los llamados "asesores". Sin intentar restarle importancia al hecho de que toda organización social demanda la existencia de un interés colectivo y común a un determinado grupo social, hay que enfatizar la importante labor de "asistencia técnica" con que contaron los pepenadores para la constitución de la SOCOSEMA. El apoyo económico, legal, político y social que requería una empresa social de este tipo para enfrentar intereses tan fuertes como los que controlan por lo general este tipo de actividades provino principalmente de un pequeño grupo de personas, particularmente un empresario local y un grupo de trabajadores sociales pertenecientes al Centro de Orientación de la Mujer Obrera, COMO. Sin embargo la concesión politizó inmediatamente la demanda de estos trabajadores al tratarse de una actividad que requiere de un permiso gubernamental especial.

Conseguir el apoyo del gobierno municipal y estatal fue un requisito indispensable para la constitución de la cooperativa. Efectivamente, las posibilidades reales, para que los trabajadores de la basura lograran su objetivo, descansaron en dos elementos fundamentales: 1) poseer capacidad organizativa y constituirse en una cooperativa de producción y 2) contar con la concesión que otorgó el municipio de Ciudad Juárez a esta empresa social.

### 3.1.3 Afiliados

Pasaron a formar parte de esta cooperativa de producción 224 socios, los cuales debían cumplir con los requisitos señalados por el Reglamento de la Ley General de Sociedades y Cooperativas a los que se agregaron los propios de la acta de constitución de la SOCOSEMA. Entre estos destacan:

- a) Ser trabajador en alguna de las actividades relacionadas con el objeto social.
- b) Aportar en forma regular y permanente su trabajo personal en cualquiera de las actividades inherentes al objeto de la cooperativa.
- c) Suscribir por lo menos un Certificado de Aportación y cumplir, en todas sus partes, con lo dispuesto en la cláusula de estas bases.
- d) Presentar: 1) Acta de nacimiento para comprobar que es mayor de 16 años; 2) Constancia de estudios o de capacitación en alguna de las actividades de la Cooperativa, esta capacitación será comprobada mediante examen de oposición ante la Comisión de Control Técnico quedando sujeta a su aprobación final al Consejo de Administración y la Asamblea General; 3) Constancia de no tener antecedentes policiales o penales por delitos contra la propiedad, integridad física de las personas, y certificado de buena salud expedido por un médico legalmente autorizado.



e) No pertenecer a otra cooperativa de producción u otra empresa en la que desempeñe funciones o trabajos semejantes a los que tuviere en la cooperativa.

Al mismo tiempo se establecen derechos y obligaciones tales como:

i) Responder con el valor de los certificados de aportación que posean de todas las operaciones realizadas y obligaciones contraídas por la Sociedad, mientras formen parte de la misma.

ii) Concurrir a las asambleas generales ordinarias y extraordinarias y ejercer en ellas invariablemente el derecho de voto.

iii) Cuidar de la conservación de los bienes de cooperativa.

iv) Tener un solo voto, sea cual fuere el número de certificados de aportación que hubiere suscrito.

v) Desempeñar los cargos, puestos y comisiones que les encomiende la Asamblea General o los Consejos.

vi) Solicitar y obtener de los Consejos de Administración y Vigilancia así como de las Comisiones Especiales y de los Gerentes toda clase de informes respecto a las actividades y operaciones de la Sociedad.

vii) Percibir la parte proporcional que les corresponda en anticipos y rendimientos en los términos de estas bases.

viii) Mantener con sus socios la mayor solidaridad y buenas relaciones ganándose así la estimación, confianza y simpatía de todos los miembros de la cooperativa para mantener la unidad y ayuda mutua, indispensable para el buen éxito del objeto social.

ix) Cumplir con las demás disposiciones contenidas en la Ley General de Sociedades Cooperativas, su Reglamento, las presentes Bases, y los Reglamentos Interiores que ponga en vigor esta Sociedad y con los acuerdos de la Asamblea General.

Finalmente, estipularon las causas por las cuales se perdía la calidad de miembro de la Cooperativa (muerte, separación voluntaria, exclusión, incapacidad física o impedimento legal, etcétera).

Cumpliendo con las disposiciones legales, la SOCOSEMA constituyó su capital social con el monto total de los certificados de aportación que integraron sus socios con un valor de \$1 000 c/u. En su constitución debieron aportar por lo menos el 10% en efectivo y se establecieron los correspondientes Fondos de Reserva, de Previsión Social, de Educación Cooperativa y de Amortización y Depreciación. Sus órganos de administración y dirección pasaron a ser:

a) Asamblea General

b) Consejo de Administración, el cual quedó integrado por 7 miembros que desempeñarían los cargos de Presidente, Tesorero, Comité de la Producción, Contabilidad, Previsión Social y Educación Cooperativa.



- c) Consejo de Vigilancia.
- d) Comisión de Previsión Social.
- e) Comisión de Educación Cooperativa.
- f) Comisión de Conciliación y Arbitraje.
- g) Comisión de Control Técnico y
- h) demás Comisiones que designe la Asamblea General.

### 3.1.4 Problemas en la constitución de la cooperativa

Al igual que cualquier otra cooperativa, la SOCOSEMA, formada por un grupo social de origen popular, tuvo que enfrentar un conjunto de obstáculos para lograr consolidarse:

I) **Obstáculos económicos:** el principal problema fue, en el inicio, el conseguir un apoyo que permitiera a los trabajadores continuar percibiendo un ingreso monetario durante el período en el que dejaran de trabajar para el concesionario y pasaran a formar de esta sociedad. También hubo que conseguir la suma indicada por el municipio como pago por la concesión que les fue otorgada. En ambos casos, al parecer también en otros momentos difíciles por los que pasó la organización, contaron con el apoyo de un importante empresario local. Por otra parte, mejorar las condiciones económicas implicaba no sólo garantizar una remuneración mejor por el trabajo realizado sino modificar el conjunto de condiciones de vida en que vivían estas familias. En lo fundamental, lo inmediato fue lograr que abandonaran el tiradero quienes vivían en él.

II. **Obstáculos sociales:** podemos incluir aquí los provenientes de la misma condición social de los pepenadores. El tratarse de un sector de los trabajadores urbanos que percibía escasos ingresos, poseía un nivel educacional bajo y tenía condiciones de vida de extrema pobreza fue el móvil por el cual el grupo de "asesores" decidió ayudar a constituir la cooperativa. Sin embargo, en estas características radican las limitaciones para que se desarrolle un proceso de autogestión colectivo. Como luego se verá, durante muchos años existieron fuertes mecanismos de dependencia con los agentes externos que participaban en la administración de la cooperativa.

III. **Obstáculos políticos:** inicialmente los trabajadores del tiradero de Ciudad Juárez pertenecían a la CROC, Corporación Revolucionaria Obrera y Campesina, y a la Liga Municipal de Organizaciones Populares, LMOP. Ambas son organizaciones ligadas al Partido Revolucionario Institucional (PRI), cuyos representantes exigieron a los pepenadores el pago de una cuota. La posibilidad de formar una cooperativa autónoma debió enfrentar los intereses políticos económicos de los dirigentes locales. Un apoyo político fundamental, en cambio, fue el lograr interesar y comprometer al presidente municipal.

IV. **Obstáculos culturales:** ligados a la forma como los sectores populares deben vencer una serie de resistencias para enfrentar los requisitos que imponen



prácticas tales como: los trámites en los organismos gubernamentales, la defensa de los derechos que les corresponden, la posibilidad de crear formas de producción basadas en la cooperación y en la igualdad, el aprender conocimientos técnicos para la gestión.

### *3.2 La organización actual*

#### *3.2.1 Número de miembros*

La cooperativa tiene actualmente alrededor de 210 socios según su nómina de salario mensual y un número un poco menor de trabajadores eventuales. Nuestros informantes señalaron problemas para excluir miembros que no participan ya de la cooperativa o lo hacen de manera eventual y no obstante éstos aparecen en la nómina.

En general, la incorporación de nuevos trabajadores es informal y uno de los principales problemas es la no existencia de criterios claros para la incorporación de éstos. Al respecto un informante sostuvo: "Los consejos meten extras como si fueran de sus familias. Hay un acuerdo: los hijos de los socios sí pueden entrar, pero meten a los amigos o familiares y así se va haciendo la familia grande".

Por otra parte, la incorporación de nuevos trabajadores, en general jóvenes, demanda un tiempo de capacitación y no se sujetan fácilmente a recoger los materiales que se les indica sino que se dedican a seleccionar los que cuestan más.

Tampoco son claros los criterios que operan para prescindir de un trabajador eventual o aplicar sanciones por incumplimiento en el trabajo o por comportamientos inadecuados, un ejemplo de esto es el mal uso de fondos de la cooperativa o la pérdida de bienes. En la organización del trabajo, si bien existen acuerdos, no es fácil para un jefe de departamento hacer que determinado trabajador realice una actividad que éste decidió no ejecutar por diversos motivos. Tal vez haya cierta confusión entre solidaridad y protección, cuestión que puede actuar negativamente en la organización del trabajo y, en consecuencia, perjudicar a la cooperativa para que opere obteniendo alta rentabilidad. Es decir, hacer cumplir los acuerdos que los socios toman en las asambleas parece que se enfrenta con el inconveniente de la existencia de fuertes lazos de solidaridad que pueden impedir concretarlos. Por otra parte, existe una política muy conservadora frente a nuevos ingresos muy probablemente asociada a controlar el número de socios y con ello las utilidades. La contrapartida es un elevado número de trabajadores eventuales.

#### *3.2.2 Cuotas*

Como se vio en el capítulo correspondiente a la historia de la cooperativa, los socios hicieron, en 1975, un aporte nominal inicial de \$1 000 c/u. La forma de aportación fue un descuento de \$20.00 a la semana por persona durante 50 semanas hasta completar los \$1 000. Con ello se formó el capital de la cooperativa, sin embargo, debe tenerse presente el apoyo económico que brindó un



empresario local en los inicios para su constitución. Posiblemente, sin ese capital no se hubiese podido consolidar.

Existe también en la cooperativa una Caja de Ahorro que funciona con los fondos que los socios aportan voluntaria y mensualmente. Esto les da derecho a disponer anualmente de esta suma, de préstamos personales que oscilan entre 10 mil y 35 mil pesos y, en algunos casos, de becas. El dinero se deposita en el banco, es manejado por tres miembros y las ganancias son repartidas. En 1984 alrededor de 170 socios participaron de esta Caja de Ahorro.

### 3.2.3 *Beneficios económicos y sociales*

#### 3.2.3.1 *Estabilidad en el empleo*

En un principio, el pertenecer a la cooperativa otorga una seguridad al trabajador. Precisamente, pareciera que no hay causas por las cuales algunos trabajadores se vieron obligados a abandonar la cooperativa compulsivamente. Quien trabaja de manera regular tiene garantizado el acceso a una remuneración que puede evaluarse como adecuada dentro del salario medio del mercado de trabajo local para mano de obra no calificada. A ello se agregan otros ingresos provenientes de actividades extras que desarrollan tales como recoger basura, realizar instrumentos de trabajo, etcétera.

La estabilidad constituye, para este sector social, un aspecto muy importante puesto que para una mano de obra muy baja calificación una de las barreras que le impone el mercado de trabajo es el obtener una incorporación regular a la actividad productiva. La abundancia de mano de obra y la escasa organización de los trabajadores permite que sean los empresarios quienes fijen las reglas del juego en el mercado de trabajo, tal como ocurría en el basurero antes de la constitución de la cooperativa.

En el caso de los socios de la cooperativa se trata de una población que en su mayoría son casados (alrededor de un 70%) y con una elevada carga familiar, 5 hijos en promedio. Por otra parte, su origen migrante rural indica que al incorporarse al tiradero carecían de experiencia de trabajo en actividades urbanas. Según datos de 1980, solamente el 13% de la población es oriunda de Ciudad Juárez, aunque actualmente alrededor de la cuarta parte ya tiene más de 20 años viviendo en dicha ciudad. En contrapartida, solo el 3% tenía menos de 3 años de establecido. Datos más actuales indican que el tipo de actividades desarrollados por estos trabajadores antes de incorporarse a la cooperativa fue muy diverso, aún cuando persiste el bajo grado de calificación (véase el cuadro núm. 14).

En síntesis, un nivel de remuneración adecuado en relación con su bajo grado de calificación formal y real y estabilidad en el trabajo constituyen los principales beneficios económicos y sociales que obtienen los socios de la cooperativa.

A esto se agrega el acceso a dos servicios sociales fundamentales: alfabetizar a sus asociados y garantizar atención médica al trabajador y a su familia.



### 3.2.3.2 Elevación del nivel educacional

Algunos datos contribuyen a evaluar la importancia de estas acciones emprendidas por la organización cooperativa. En relación con la educación, en septiembre de 1974, el "50% de los socios eran analfabetas. El 30% sabía firmar pero no leer, 10% sabía leer pero no escribir, habiendo terminado este último 40% primero o segundo año de primaria al máximo. El otro 10% aún sabiendo leer y escribir se consideraría pedagógicamente como analfabetas funcionales".<sup>16</sup>

En 1980, el 77% de las familias asistió al 3er. o 4o. grados de primaria, el 3% inició la secundaria y el 20% restante es analfabeta (véase el cuadro núm. 15).

También el 67% de los socios en 1980 asistió a los cursos de educación cooperativa.

Debe pensarse que la educación, concretamente la construcción de la escuela en el tiradero en 1975, fue uno de los móviles que llevó a que, inicialmente, los trabajadores se organizaran y pidieran ayuda externa para construir precarias instalaciones escolares. Hasta ese entonces, los niños de los trabajadores no tenían oportunidad de asistir a la escuela, ya que la mayoría pepenaba junto con sus padres. La construcción de la escuela permitió que desde abril de 1975 se impartiesen clases de 1o. y 2o. año. Para los adultos, se comenzó impartiendo 3 cursos de educación cooperativa y además participaron en otros organizados por el Comité Coordinador de Cooperativas de Ciudad Juárez sobre temas tales como: administración, contabilidad y educación cooperativa. Ya en 1975, se impartieron tres cursos de alfabetización para adultos y uno de iniciación matemática, el cual contaba con 60 socios interesados en aprender el manejo contable y financiero de la cooperativa.

En todos estos años la SOCOSEMA ha ido implementando diferentes proyectos educacionales y actualmente se cuenta con el apoyo que se les otorga un Centro de Educación Básica Intensiva, CEBI-SOCOSEMA, que depende de CONAFE, un organismo educativo descentralizado del gobierno Federal.

A pesar de ello, aún en la actualidad el nivel educacional es bajo porque en los programas educativos implementados se presenta un alto grado de deserción entre los participantes.

### 3.2.3.3 Acceso a servicios médicos

En relación con la salud, la cooperativa ofrece a sus asociados y a su familia una serie de importantes servicios médicos.

En 1975, la SOCOSEMA sostenía en un documento que los socios "requieren atención médica cuidadosa y eficiente. Todos sufren las consecuencias de años de deficiencias nutricionales y condiciones de vida insalubres. Los adultos padecen principalmente de tuberculosis, úlceras duodenales, enfermedades de la piel y

<sup>16</sup> SOCOSEMA, *op.cit.*, 1975.



otras enfermedades crónicas. Los niños además de la desnutrición crónica y cierta lentitud mental, son más propensos a sufrir con mayor intensidad las enfermedades estacionales de nuestra zona geográfica, en el verano gastrointestinales y en el invierno bronquiales.

A las mujeres embarazadas es necesario proporcionarles una atención adecuada prenatal y durante el parto y al recién nacido todos los cuidados requeridos. Para atender las necesidades la Cooperativa celebró un convenio con el Hospital General, según el cual se brinda atención a todos los socios y sus familias y contrató con una farmacia para surtirles las medicinas necesarias".<sup>17</sup>

"En los primeros seis meses de la Cooperativa, se le ha pagado al Hospital General la cantidad de \$7 638.40 y por medicinas la cantidad de \$30 177.45".<sup>18</sup>

El cuadro núm. 16 muestra cuáles eran el tipo de enfermedades más reiteradas entre estos trabajadores.

Lo que estos datos indican es que no existe un alto grado de padecimientos y que el tipo de enfermedades no es diferente al que sufre el conjunto de la población.

CUADRO NUM. 14  
Experiencia de trabajo anterior.

<i>Experiencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Obrero no calificado	31.1
Agricultura	20.2
Selección de materiales en el tiradero	15.3
Servicios y comercio	18.0
Obreros calificados o minería	12.0
Otros	3.4
Total	100.0

Fuente: Willis, *op.cit.*, 1980.

<sup>17</sup> SUCOSEMA, 1975.

<sup>18</sup> *Idem.*



CUADRO NUM. 15  
Situación Educativa Actual

<i>Escolaridad</i>	<i>Socios</i>	<i>Porcentaje</i>
Analfabeta	45	24.6
Primaria		
1o.	41	22.5
2o.	31	17.0
3o.	25	13.6
4o.	16	8.7
5o.	5	2.7
6o.	18	9.8
No especificado	2	1.1
Total	183	100.0

Fuente: Willis, *op.cit.*, 1980.

Sin embargo, la salud es una de las principales preocupaciones de los miembros de la cooperativa y para ello han creado un plan médico propio. Este plan consiste en ofrecer al trabajador y a su familia atención de internación en un hospital privado. En el caso de que se tratara de una especialidad ese establecimiento ofrece la internación y ellos buscan al profesional idóneo y de su confianza. El contar entre los asesores con una enfermera titulada les permite manejar el suministro de estos servicios con alto grado de eficiencia.

A los trabajadores se les descuenta el 5% del salario global semanal. Según su opinión "el hospital es pobre pero tiene todos los servicios asegurados". Cada miembro de la cooperativa tiene una credencial con su fotografía y la de su familia, sin embargo, cuando un trabajador "tiene necesidad" lo pueden aceptar sin ser socio.

En caso de accidente el trabajador tendrá cubierto su salario en un 100%. En 1985 pudo verificarse que la cuenta de servicios médicos alcanzó la cifra promedio de 600 000 de pesos, según la cuenta de registro de Previsión Social. Actualmente, se estudia la posibilidad de formar el Fondo de Previsión Social de acuerdo con las reglamentaciones vigentes que desde hace tiempo los consejos vienen postergando. Los criterios para definir la cobertura de los servicios médicos son muy amplios dependiendo fundamentalmente de la situación personal del trabajador.

Según sus cálculos, si los trabajadores se inscribiesen en el Seguro Social deberían aportar 816 pesos, lo cual daría un total de \$6 881 466 70; actualmente se está estudiando la posibilidad de que la inscripción sea disminuida en un 50% por medio de una prerrogativa gubernamental.



CUADRO NUM. 16.  
Tipo de Enfermedades

<i>Padecimientos</i>	<i>Socios</i>	<i>Porcentaje</i>
Vías Respiratorias	70	38.25
Anemia	7	3.83
Gastrointestinales	30	16.39
Reumas	12	6.56
Dolor de cabeza	10	5.46
Calenturas	9	24.59
Ninguno	45	4.92
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Willis, op.cit., 1980.

CUADRO NUM. 17.  
Tenencia de la Tierra

<i>Terrenos</i>	<i>Socios</i>	<i>Porcentaje</i>
Propio	131	71.6
Prestado	29	15.9
Escriturado	4	2.2
"Paracaidista"	2	1.0
Rentado	13	7.1
Otros	4	2.2
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Willis, op.cit., 1980.



CUADRO NUM. 18  
Tipo de Vivienda

<i>Vivienda</i>	<i>Socios</i>	<i>Porcentaje</i>
Vecindad	4	2.1
Rentada	13	7.1
Independiente	18	9.8
Prestada	23	12.6
Propia	125	68.4
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Willis, *op.cit.*, 1980.

CUADRO NUM. 19  
Número de Cuartos

<i>Número de cuartos</i>	<i>Socios</i>	<i>Porcentaje</i>
1	69	37.7
2	57	31.2
3	27	14.8
4	20	10.9
5	3	1.6
7	3	1.6
N/R	4	2.2
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Willis, *op.cit.*, 1980.



CUADRO NUM. 20

Servicios

<i>Servicios</i>	<i>Socios</i>	<i>Porcentaje</i>
Agua	102	30.2
Luz	82	24.2
Letrinas	109	32.2
Fosa séptica	18	5.2
Aire libre	19	5.5
Drenaje	4	1.8
Otros	3	0.9
Total	337	100.0

Fuente: Willis, *op.cit.*, 1980.

3.2.3.4 *Condiciones Habitacionales*

En 1975, la SOCOSEMA caracterizaba la situación habitacional de sus socios de "infrahumana" ya que 50 familias vivían en el propio basurero y las 184 restantes en colonias aledañas. Los materiales con que construyeron sus viviendas fueron, predominantemente: lámina, cartón y adobe.

Por otra parte, las casas de 101 familias contaban sólo con un cuarto y únicamente 23 habían construido dos y tres cuartos. Los servicios habitacionales más precarios sólo los tenía la minoría. De acuerdo con su información, en 1975, 56 viviendas contaban con letrina individual y 41 con servicios de luz eléctrica. A ello se agregaba un alto grado de hacinamiento, 6 o 7 personas compartían en promedio un solo cuarto.

Entre los primeros proyectos de la cooperativa figuraba, precisamente, la construcción de viviendas para sus socios. Para ello, el gobierno del estado donó 10 ha. de un terreno donde se trasladaron algunos miembros y fueron construyendo sus viviendas. Sin embargo, actualmente, las familias viven en 15 colonias distintas. El 30% en la colonia Morelos, el 28% en la Galeana y el 12% en la Santa María. Sólo el 3.8% vive en los terrenos donados por el gobierno del estado.

Las posibilidades de realización de un proyecto de viviendas financiado por FONAHPO tropezó, recientemente, con algunos impedimentos. El más importante parece ser el que no todos los socios tienen titulado su terreno.

De todas formas, lo importante es que todo indica que han tenido una mejora sustancial en sus condiciones de vida a partir de elevar su nivel de ingreso, producto de la gestión cooperativa. Actualmente, la mayoría de las viviendas tiene piso de cemento y fosa séptica.



### 3.2.4 Otros Aspectos Sociales

Desde el inicio de la cooperativa, sus miembros estaban conscientes de que uno de los principales problemas de los trabajadores era el alcoholismo y algunos jóvenes que eran adictos al thiner. Para ello, se invitó al grupo de Alcohólicos Anónimos a formar un grupo en el propio basurero y los jóvenes afectados con este tipo de dependencia se remitieron al Centro de Integración Juvenil.

En los últimos años se han desarrollado formas de violencia colectiva protagonizadas por grupos de jóvenes llamados "cholos". Algunos de ellos, según nuestros informantes, son trabajadores del basurero. Sin embargo, parece ser que su comportamiento en el trabajo es correcto. Pese a ello, es posible que las dificultades que pudieran tener fuera involucraran a la cooperativa.

En los momentos iniciales de la formación de la SOCOSEMA y posteriormente, se puede detectar la presencia de agentes religiosos. Los vínculos con el COMO y con el padre Thomas, sacerdote que vive del otro lado de la frontera, parecen ser decisivos en la historia de esta organización. Se celebran misas en el interior del tiradero y hasta reciben ayuda material. Sin embargo, transmiten permanentemente cierta desconfianza sobre la utilización de la publicidad que se hizo sobre la SOCOSEMA, ya que no recibieron beneficios concretos.

Los trabajadores jóvenes cuentan con asesoramiento legal. El pandillerismo es bastante pronunciado en Ciudad Juárez y en el tiradero no está ausente. Cuando se trata de un joven trabajador involucrado en alguna situación judicial, la cooperativa se preocupa por brindarle asistencia legal.

Finalmente, debe decirse que los trabajadores no realizan aporte jubilatorio, lo cual los excluye del derecho de recibir una jubilación. Esto es importante porque existe un número considerable de socios próximos a alcanzar la edad de 65 años. Según se informó, no hay jubilación pero se les "ayuda", continúan cobrando y realizan tareas menos pesadas, lo cual supone que es la propia sociedad cooperativa la que asume la carga de un trabajador inactivo. Normalmente a los incapacitados se les entrega la mitad del salario y se les dan alimentos.

### 3.2.5 Formas de liderazgo

Es difícil percibir a través de las entrevistas realizadas cuáles son las modalidades de liderazgo que prevalecen actualmente y que se han ido desarrollando y modificando a lo largo de los últimos 10 años de existencia. Algunos comentarios indican que en un principio la cooperativa se constituyó por el liderazgo que ejercían entre los trabajadores un grupo muy reducido (tres de ellos), los cuales ante los conflictos con el concesionario pasaron a ocupar cargos en las organizaciones sindicales que actuaban en la época. Dos de ellos se alejaron posteriormente, según se indicó, uno lo hizo voluntariamente por haberse ido a trabajar como residente a Estados Unidos y otro fue destituido y tuvo que alejarse por acusaciones en su contra. También se sostiene que algunos miembros aún cuando no ejercen un lide-



razgo activo, en los hechos y cuando hay situaciones difíciles, son los que imponen su opinión uniéndose entre sí.

Lo que si es evidente es que no existe necesariamente un liderazgo asociado al cargo de dirección que ocupe un trabajador en la estructura de la cooperativa. El carácter de "removibles" que cada dos años tienen los puestos directivos, tal vez impide que se puedan consolidar figuras personales a través del manejo y utilización de los recursos, aún cuando un grupo pequeño pueda ir rotándose en los cargos.

Otro dato importante es que algunas mujeres ejercen un claro papel de representación de los trabajadores y, sin embargo, no ocupan puestos directivos. Tampoco puede decirse que ese liderazgo lo puedan ejercer particularmente las mujeres; pareciera que por el contrario ellas tienden a moverse solas cuando tienen un problema.

Habría que considerar aquí que en realidad los agentes externos que participaron durante la constitución de la cooperativa ejercieron un liderazgo muy fuerte. El ser portadores del conocimiento sobre cómo actuar externamente los tornó en auténticos líderes cuya conducta era aceptada por los cooperativistas prácticamente sin cuestionamientos. En los dos últimos años la cooperativa ha dado un salto en cuanto a las formas de gestión que operan en su interior, puesto que ha dejado de lado la "asesoría externa" reduciéndola al mínimo y ha emprendido la tarea de asumir entre los socios todas las actividades que exige esta empresa social para su funcionamiento.

### *3.2.6 Otros aspectos de la organización social*

De acuerdo con los lineamientos de la legislación y el reglamento vigente para las sociedades cooperativas, es la Asamblea General la encargada de elegir a los representantes cada 2 años. Es prácticamente imposible obtener información adicional sobre los mecanismos que operan en el proceso de elección a través del cual se obtienen los representantes.

Un elemento que es importante introducir es que estos trabajadores expresan recurrentemente qué individuos e instituciones externas acuden sistemáticamente a estudiar el caso de la SOCOSEMA y que para ellos esto jamás ha representado ningún beneficio. Más allá de la difusión de su experiencia (que ciertamente pueda beneficiarlos en momentos de dificultades) creen haber sido objeto de recaudación de fondos que jamás les fueron entregados. Esto ha generado cierta actitud de desconfianza respecto a las posibilidades reales de obtener apoyos que, por otra parte, son indispensables si es que quieren concretar los proyectos que tienen.

El problema de las sanciones a los trabajadores también merece ser mencionado. Es cierto que existen dificultades para ejercer autoridad entre los socios. Uno de los riesgos de cualquier organización social de este tipo radica precisamente en el hecho de que la autoridad se torne difusa y que las relaciones igualitarias



conspiren contra la marcha de este tipo de empresa social. Sin embargo, el Consejo de Vigilancia tiene atribuciones para sancionar conductas que no responden a los deberes que asumen quienes participan en la organización cooperativa. Según sea la gravedad de su acción se puede suspender a un trabajador un par de días o un par de semanas; pero parece ser prácticamente imposible excluirlo de acuerdo con las leyes vigentes, salvo que el alejamiento sea voluntario y aun así la cooperativa está sujeta a una demanda judicial.

De igual forma, la toma de decisiones aun cuando cuenta con el respaldo de la votación de la asamblea se ve sometida a las presiones propias de una estructura empresarial en la que las relaciones sociales prevalecen.

Un documento interesante que se anexa fue redactado por uno de los cooperativistas y se titula "Nunca es tarde para empezar a trabajar bien". En este documento se exalta a los compañeros a desempeñar sus tareas con el máximo de eficiencia y dejando de lado las prebendas personales. De todas formas, el que los cooperativistas sean muy buenos conocedores de las distintas actividades les permite controlar a los trabajadores eventuales con precisión.

#### 4. Relaciones con otras organizaciones sociales

##### 4.1 Relaciones con el gobierno local (Estatad y Municipal)

Desde un principio, la SOCOSEMA necesitó establecer fuertes vínculos con el aparato de gobierno municipal. El tratarse de una cooperativa, que se conforma a partir de obtener una concesión para seleccionar y comercializar la basura del tiradero local, obliga a esta empresa social a entablar un vínculo directo con autoridades municipales. Por un lado, la formación de la cooperativa fue posible porque el presidente municipal que gobernaba Ciudad Juárez en aquel entonces decidió involucrarse en las demandas de los trabajadores del basurero contra el concesionario y apoyó el proyecto de formación de la cooperativa. Así, en su primer informe de gobierno sostenía:

Por una inclinación natural, propia de todo ser humano, a todos nos preocupa sobremanera la grave y antihigiénica condición en que vive un numeroso grupo de familias juarenses:

Los pepenadores del basurero municipal.

En mi campaña política pude cerciorarme de que estas familias viven en condiciones lamentables de ignorancia y miseria en medio de la basura, marginados totalmente de nuestra vida ciudadana y por eso me impuse la obligación de estudiar sus problemas y resolverlos a fondo.

Con este propósito el día 4 de abril de 1975 cancelé la concesión que se le tenía otorgada a un particular, cediéndola directamente a las personas que trabajan en el basurero municipal. Con el interés de proteger a los más débiles y siguiendo los lineamientos del Sr. Presidente de la República Lic. Luis Echeverría Álvarez, exhorté a todos los trabajadores para



que unidos se formaran en una cooperativa.<sup>19</sup>

El apoyo que se les brindó no fue solamente el comprometerse con esta organización otorgándoles la concesión para que trabajaran en el basurero de Juárez, se les ofreció también terrenos de propiedad gubernamental para que los trabajadores de la SOCOSEMA pudiesen autoconstruir sus viviendas; ya que un importante número de familias vivía en el basurero.

Por otra parte, puede pensarse que este tipo de relación era más de carácter personal que de carácter partidario. Aun cuando el gobierno estatal estaba interesado en apoyar esta experiencia y por esta razón la misma prosperó en un clima nacional y generalizado de apoyo al cooperativismo.

Seguramente, durante todos estos años las relaciones debieron haberse ido modificando, sobre todo porque en general los cambios de autoridad no garantizan la continuidad de los proyectos. Sin embargo, la SOCOSEMA tuvo a su favor el hecho de que la concesión se otorgó por 25 años renovables por otros 25, con lo cual limitó las presiones coyunturales. A ello se agregó que habiendo sabido gestar muchos apoyos, inclusive a nivel internacional, era difícil que desapareciera sin que se generaran fuertes conflictos sociales.

Actualmente, la situación del Estado de Chihuahua que prevalece en términos de relaciones políticas es bastante atípica en el contexto nacional. Justamente, Ciudad Juárez es uno de los municipios en los cuales la oposición de derecha, representada por el Partido Acción Nacional, ganó en las elecciones locales al Partido Revolucionario Institucional. El resultado de ello es que el gobernador y el presidente municipal son opositores políticos, situación que se traslada necesariamente al aparato de gobierno.

No puede decirse que esta situación afecte el desarrollo normal de las actividades de la SOCOSEMA. La cooperativa ha sabido adoptar cierta actitud pragmática en sus relaciones con agentes externos, y por ende, con los gobiernos de turno. Sin embargo, ha sido posible detectar una situación de tensión entre ciertas agencias del gobierno municipal y los dirigentes de la SOCOSEMA. En la base de tal situación, se encontraron informaciones procedentes del Departamento de Limpia de que el basurero municipal sería trasladado. Los periódicos de Juárez indicaban que para ello el municipio contaba con el apoyo de la Alianza de Colonias Populares, cuyos dirigentes habrían expresado públicamente las molestias —particularmente reiterados incendios— que les ocasiona la proximidad de estas instalaciones a las colonias populares localizadas en la zona.<sup>20</sup>

Este hecho es de importancia ya que en realidad la principal dependencia con la que la cooperativa debe relacionarse es con el Departamento de Limpia, el cual tiene a su cargo desarrollar las siguientes tareas: 1) recolección de la basura, 2) traslado y disposición final, 3) mantenimiento del tiradero y 4) recoger la basura de los habitantes de lugares públicos y avenidas, por ejemplo, ya que ellos

<sup>19</sup> Cf. SOCOSEMA, 1975.

<sup>20</sup> Cf. periódicos de 1984



mismos no pueden realizar esta tarea.<sup>21</sup>

Se dijo también que había intención de revocarles la concesión y aumentarles la cuota. Pero la SOCOSEMA ha sabido generar en todos estos años un conjunto de apoyos. Esto queda en evidencia ante el hecho de que el Secretario del Ayuntamiento expresó públicamente que el municipio no tenía intenciones de realizar estos actos desautorizando así a los directivos del Departamento de Limpia.<sup>22</sup>

#### *4.2 Relaciones con organizaciones partidarias*

Los cooperativistas entrevistados permiten inferir que aunque individualmente pueden asumir determinada adhesión política, ello no se confunde con los compromisos que asume la organización.

En un principio, los trabajadores pertenecían a dos organizaciones sindicales: la CROC y la Liga. Sin embargo, cuando la relación con estas agrupaciones pudo reemplazarse por liderazgos más efectivos que pugnaron por la formación de la cooperativa, estas organizaciones fueron desplazadas. El haber logrado obtener ciertas reivindicaciones a través de su propia organización neutraliza la importancia de la filiación política de quienes los apoyan.

De la misma forma como se relacionan pragmáticamente con los partidos políticos, lo hacen con organizaciones asistenciales de tipo religioso o educacionales. Lo fundamental para ellos es la cooperativa y para que continúe funcionando no se rigen por aspectos ideológicos, sino más bien por lo que les es conveniente en cualquier oportunidad que se les presente.

Es muy difícil poder percibir la real adhesión política individual y grupal que prevalece en el interior de la SOCOSEMA en el contexto político actual de Ciudad Juárez. Las necesidades de entablar relaciones con un municipio panista son insoslayables. A ello se agrega las dificultades que presenta la encuesta para indagar la posición política de los entrevistados. En 1980, la encuesta realizada por Willis indicó que de 118 socios, el 64.48% de los entrevistados, había declarado estar afiliado al PRI; sólo un socio declaró no pertenecer a ningún partido y dos más en el rubro de "otro no especificado".

Lo que estos datos indicaron fue que los miembros de la SOCOSEMA, en su mayoría, tuvieron un vínculo con el partido gobernante. A ello se agregaba que el 87.43% declaró que votaban. Una de las razones esgrimidas para hacerlo era que el cumplir con estas obligaciones cívico-políticas les permitía obtener documentos indispensables, por ejemplo la cartilla. Sin embargo, la respuesta a otra pregunta entonces formulada parece neutralizar bastante esta imagen de conocimiento de las condiciones políticas que prevalecen. Solamente 23 socios declararon conocer al presidente y jefe de manzana del partido, lo cual permite supo-

<sup>21</sup> Cfr. Informe del Departamento de Limpia, 1984.

<sup>22</sup> Cfr. periódicos



ner que su adhesión política se reduce sencillamente al momento de la contienda electoral.

## 5. Conclusiones y recomendaciones

### 5.1 *En lo que se refiere a la basura*

1) La basura de Ciudad Juárez, quizá la de toda la zona fronteriza del norte de México, es de una calidad muy superior a la existente en otros tiraderos del país.

2) Sin embargo, el nivel de recuperación real, 5% en promedio, es similar a cualquier otro tipo de tiradero.

3) Se trata, en consecuencia, de una actividad intensiva en mano de obra, siendo este factor determinante en el nivel de productividad.

4) No existe un desarrollo de tecnología intermedia que pueda agregar valor a los productos. Aunque rudimentaria, su tecnología es eficiente, principalmente, en términos de la organización del trabajo.

5) No existe un sistema uniforme de selección y reaprovechamiento para la basura industrial de las maquiladoras y otras empresas.

### 5.2 *En lo que se refiere a los trabajadores*

1) Una integración estable y un nivel relativamente adecuado de remuneración para una mano de obra no calificada.

2) El trabajo familiar más que el trabajo considerado individualmente manifiesta la poderosa unidad grupal que existe entre los trabajadores. Esta forma de potenciar el rendimiento de sus actividades, y por ende, de los ingresos resulta particularmente importante.

3) En función del tipo de actividad que desempeñan así como de la variable sexo existen importantes diferencias de salarios. Las mujeres obtienen una remuneración menor, aun cuando su rendimiento es similar al de los hombres.

Los trabajadores manuales ganan menos que los trabajadores-socios que cumplen actividades administrativas.

4) Se genera una importante fuente de empleo para trabajadores eventuales.

### 5.3 *En lo que respecta a la organización cooperativa*

1) Para los trabajadores el trabajo colectivo se ha traducido en mayores ganancias y beneficios sociales ya que no sólo les ofrece una integración laboral estable, sino también un conjunto de beneficios sociales: atención médica, jurídica, alfabetización, etcétera.

2) La importancia de una asesoría inicialmente, su permanencia y apoyo económico en el despegue fue fundamental, puesto que la cooperativa debió enfrentar poderosos intereses privados.



3) A pesar de las dificultades, principalmente provenientes de la gestión administrativa y técnica, la cooperativa es una forma de producción social, alternativa, en la cual sus miembros se apropian del producto de su trabajo.

4) Desde la perspectiva de que el sector social participe con mayor peso en la economía, la forma de organización cooperativa constituye una experiencia que valida estos principios.

#### *5.4 Demandas actuales de los trabajadores*

Pudo constatar que existen diferentes tipos de reivindicaciones que implican una magnitud muy variable de inversiones y apoyos económicos, técnicos y políticos:

- 1) Bandas Sinfín y tejabanos para la selección de materiales.
- 2) Molinos para trituración de vidrios y plásticos.
- 3) Compactadora de metales.
- 4) Planta industrializadora de desechos.
- 5) Normalizar los trámites aduanales para la internación de materiales.



## Recomendaciones

La primera consideración es que el trabajo cooperativo en los tiraderos constituye una forma de organización social de la producción alternativa, que significa un avance social para estos grupos de trabajadores carentes de calificación.

Para esto habría algunas consideraciones prácticas aplicables a cualquier otro caso de tiraderos a cielo abierto, en donde podría desarrollarse el trabajo cooperativo:

a) Revisar la situación del, o de los, concesionarios de la basura que compran los materiales a los pepenadores en los tiraderos con el objeto de eliminar la intermediación.

b) Conseguir adecuados apoyos para la formación de nuevas cooperativas.

1) Organización social para el trabajo.

2) Apoyos financieros y técnicos.

c) Garantizar el funcionamiento continuado de las cooperativas para asegurar su permanencia y dar apoyos de acuerdo con las necesidades que presente la organización en diferentes etapas garantizando su desarrollo.

d) Una propuesta posible es crear una oficina de "Apoyo Cooperativo" en el área de desechos sólidos formada por un grupo de técnicos que promueva y apoye estas organizaciones en distintas zonas de la República.

e) Promover la realización de un análisis de rentabilidad económico-financiera con el fin de determinar con precisión las formas de incrementar la productividad en el trabajo y los ingresos de las cooperativas de basura.

f) Propiciar la realización de investigaciones que contemplen el uso de tecnologías intermedias capaces de permitir un mayor incremento en la recuperación de los materiales.

g) Proponer que los apoyos gubernamentales ofrecidos por distintas instancias del gobierno al sector social contemplen, particularmente, la creación de empresas sociales de trabajadores de la basura dada la importancia que posee esta actividad para el conjunto de la economía urbana.

Este cuaderno ha sido editado por el Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM. Se terminó de imprimir en el Departamento de Publicaciones del Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM en Composer IBM, en tipo Baskerville 11/16 puntos y estuvo a cargo de Angélica Nava Ferruzca. La formación estuvo a cargo de Waldo Gómezgil. La edición consta de 500 ejemplares.

**UNAM**

**FECHA DE DEVOLUCION**

El lector se obliga a devolver este libro antes del vencimiento de préstamo señalado por el último sello.

15 DIC 2010

2010

**DEVOLUTO**

09 ABR 2012



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM. Se terminó de imprimir en el Departamento de Publicaciones del Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM en Composer IBM, en tipo Baskerville 11/16 puntos y estuvo a cargo de Angélica Nava Ferruzca. La formación estuvo a cargo de Waldo Gómezgil. La edición consta de 500 ejemplares.

TD789  
.M62  
C453



UNAM - INST. INV. SOCIALES

TD789  
.M62  
C453

MATERIAL NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA

DS 39383





EMERSON

&

THE UNIVERSITY OF CHICAGO PRESS

TD789  
.M62  
C453