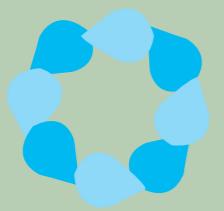
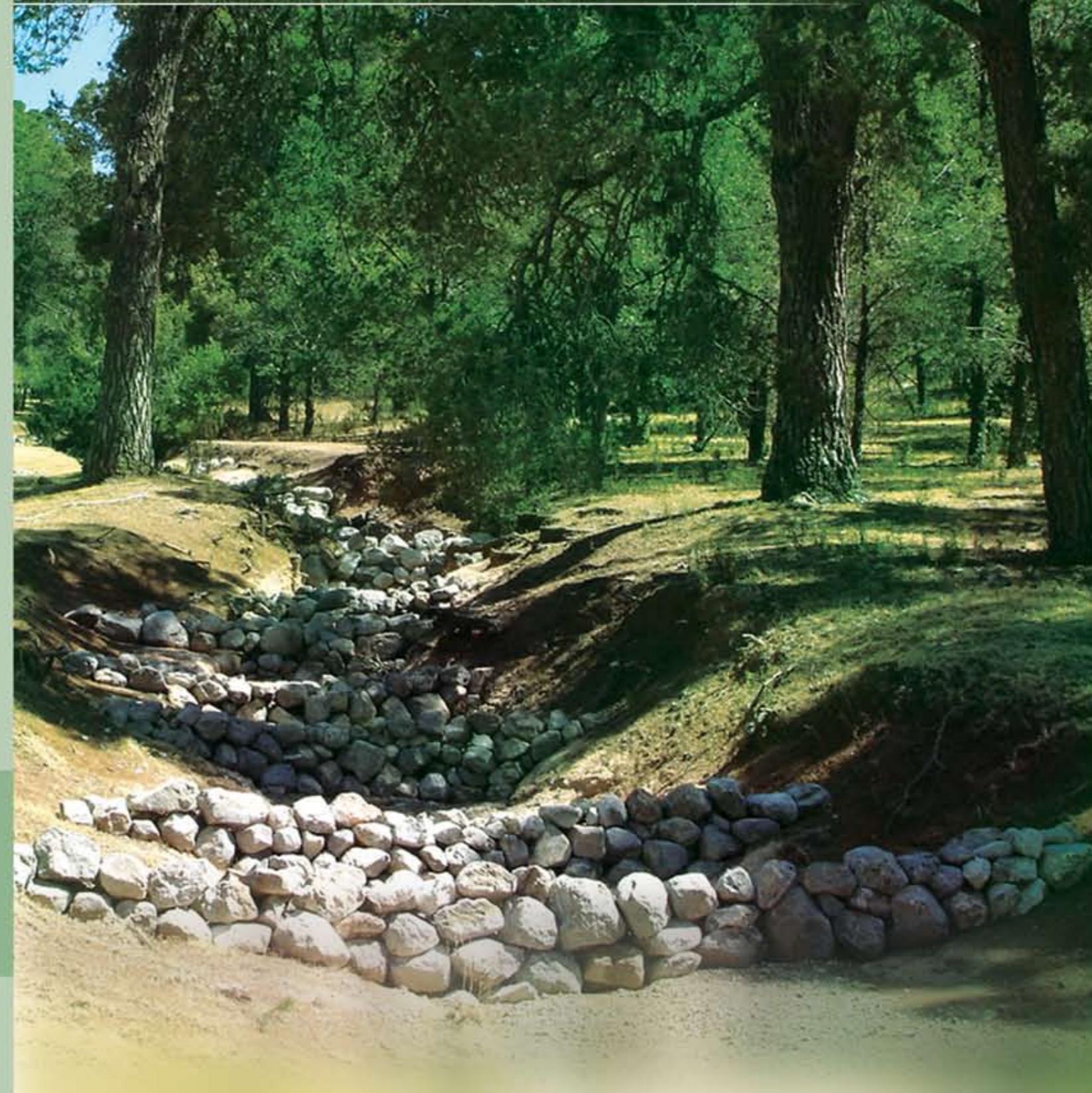


# Por una razón de peso

Crónica de un proyecto sustentable en la sierra de Zapalinamé.  
Coahuila, México.



F U N D A C I O N  
**GONZALO RIO ARRONTE, I.A.P.**



Protección de la  
Fauna Mexicana A.C.



FONDO MEXICANO  
PARA LA CONSERVACION  
DE LA NATURALEZA

[www.profauna.org.mx](http://www.profauna.org.mx)

# Agradecimientos

Contar esta historia no hubiera sido posible sin el apoyo incondicional de Protección de la Fauna (Profauna A.C.) y cada uno de los miembros que nos acompañaron en las sesiones de trabajo. En especial extendemos un profundo agradecimiento a la Maestra Eglantina Canales, Directora de la organización, por dejarnos entrar hasta lo más profundo de esta iniciativa y por reconocer en nuestro trabajo una oportunidad de crecimiento y difusión.

Agradecemos también el apoyo logístico para la organización de la reunión, en especial el valioso apoyo de Rebeca Cabello, quien propició condiciones cómodas y cálidas para trabajar en un ambiente de confianza y camaradería.

A cada uno de los miembros de la organización, agradecemos su voz, sus experiencias y su compromiso. Sin ustedes hubiera sido difícil empezar a tejer esta experiencia.

Agradecemos al Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza porque gracias a su cobijo institucional es posible que la Iniciativa Mexicana de Aprendizaje para la Conservación aproveche oportunidades para motivar el crecimiento y desarrollo de las organizaciones socias.

Finalmente, nuestro más sincero agradecimiento a la Fundación Gonzalo Río Arronte I.A.P. (FGRA) por creer en un proceso de largo plazo y decidir apoyar su seguimiento y consolidación. Es gracias a su generoso apoyo que hoy tenemos material para contar una historia, que esperamos, se replique en muchos Estados de nuestro país.

**Mariana Díaz Ávila**  
Fondo Mexicano para la Conservación  
de la Naturaleza A.C.



"Disculpe, Señor, ¿le interesaría conocer el proyecto de pago voluntario por el consumo del agua?"

"No, gracias"

"Señor, ¿Usted fuma?"

"Sí, sí fumo"

"¿Me regala un cigarro?"

"Con mucho gusto"

"Señor, usted me acaba de regalar un peso."

La misma cantidad que significa una donación de pago voluntario por el uso del agua".<sup>(1)</sup>

Cuando eres un conservacionista tratando de cambiar la visión que se tiene de la "conservación de los recursos naturales" de nuestro país, no hay mejor herramienta que una lección económica, o de la conocida pero a veces no tan implementada, sustentabilidad financiera.

Hoy en día los proyectos de desarrollo sustentable se han convertido en armas viables en la lucha a favor de la conservación, pero muy pocos de nosotros sabemos realmente en qué consisten. Ignoramos la serie de elementos que se entrelazan para dar resultados y los múltiples obstáculos que se vencen todos los días para lograr que tal o cual grupo de la sociedad civil se vuelva sensible a esta imperante necesidad, esté dispuesto a apoyar y que la organización que lo implementa gestione los recursos necesarios –financieros o humanos- para sostenerlo en el largo plazo.

**Pagar una cuota voluntaria por el agua que utilizas, es el eje de este proyecto, eje que se ha convertido en ejemplo de nuestro país. Al día de hoy, 12 mil familias de la ciudad de Saltillo pagan una pequeña cuota voluntaria por el agua que utilizan.**

El pasado mes de noviembre, tuve la oportunidad de entrevistar a los principales involucrados en el desarrollo de este proyecto. Con buen café y ganas de disfrutar de la remembranza, nos contaron la historia. Historia que a continuación les presento, y que me gustaría que representara para el lector no sólo la oportunidad de conocer lo más significativo del proyecto, sino la oportunidad de reflexionar sobre lo que entendemos cuando decimos palabras "conservación", "sustentable", "sensibilización", "cuenca", "agua", y el uso que damos a estos conceptos en nuestra vida diaria.

## I. EL ORIGEN LA SIERRA DE ZAPALINAMÉ

El municipio de Saltillo se localiza en el sureste del estado de Coahuila, en las coordenadas 101°59'17" longitud oeste y 25°23'59" latitud norte, a una altura de 1,600 metros sobre el nivel del mar, y la Sierra de Zapalinamé se levanta al este del municipio.

Se trata de una cuenca que ha sido sobreexplotada durante muchos años, incluso en 2004 desarrolladores de vivienda intentaron construir casas habitación en los alrededores de la sierra, lo que atentaba contra las precipitaciones pluviales que renuevan los mantos acuíferos de la zona.

Comprender la relación entre los bosques y el agua es esencial para conseguir el desarrollo sustentable de cualquier ecosistema. En este caso, hablamos de la Sierra de Zapalinamé como ecosistema conformado en el 98% por bosque de coníferas y encinos de la Sierra Madre Occidental, y algunos matorrales y chaparrales. Estos bosques ocupan aproximadamente el 75% de la cubierta del área protegida.

Lo anterior significa que la sierra es la fábrica de agua para la ciudad de Saltillo. Además, es hogar de más de 60 familias que interactúan con ella diariamente, que obtienen beneficios, que devuelven parte de ellos a manera de cuidado y uso sustentable, y que están concientes de que la conservación de Zapalinamé significa la esperanza y el futuro de Saltillo.

**"Este proyecto es para darle más vida a la sierra y que la ciudad tenga más fuerza. Nuestro trabajo como brigada es cuidar la sierra de los incendios, hacer reforestación. Hemos visto que los bosques han revivido, nos los estábamos acabando. Queremos que las generaciones que siguen hagan más que nosotros"<sup>(2)</sup>.**

En términos de recursos hídricos, Saltillo es la única ciudad del país que mantiene una cobertura de agua potable superior al 95%. Sin embargo, el 70% de este recurso proviene de la Sierra de Zapalinamé que sufre excavaciones de aproximadamente 600 metros para llegar a los mantos acuíferos. El 30% restante se obtiene de excavaciones de aproximadamente 800 mts. en la Sierra de Arteaga y en sierras transversales aledañas a Zapalinamé.

#### EL ORIGEN LA ORGANIZACIÓN

Protección de la Fauna A.C. nace en el año de 1979 por iniciativa de un grupo de personas que preocupadas por la conservación de los recursos naturales renovables, consideraron que reunidos bajo un esquema de grupo estructurado, podrían trabajar voluntariamente en la elaboración de proyectos de investigación, desarrollo y divulgación, que sirvieran para alcanzar metas de conservación y como colaboradores de programas de otras instituciones así como instructores en programas de capacitación. En 1988, se constituyó formalmente como una Asociación Civil, registrada en la escritura pública el 27 de Septiembre de ese año. A la fecha, Profauna es una organización sólida y reconocida, no sólo en la ciudad de Saltillo, sino en todo el medio conservacionista. Desarrolla proyectos de fauna silvestre, educación y difusión ambiental, conservación en áreas naturales protegidas, capacitación comunitaria y proyectos productivos. Constituida por aproximadamente 30 personas, esta organización se caracteriza por un alto sentido de innovación, compromiso y pasión por la conservación de nuestros recursos naturales.

La Bióloga Eglantina Canales, directora de Profauna desde 1996, es una mujer comprometida con las necesidades de este país que ha logrado imprimir una huella de excelencia y buen humor en toda la organización.

#### EL ORIGEN UN ÁREA NATURAL PROTEGIDA EN MANOS DE UNA ASOCIACIÓN CIVIL

En 1996, el Dr. Rogelio Montemayor decretó la sierra de Zapalinamé como área natural protegida, asignando responsabilidades y transfiriendo el manejo y la operación de la misma a Protección de la Fauna A.C. Esta es la primera vez, y es un caso único, que el Gobierno Estatal transfiere el manejo de un área protegida a una asociación civil.

Las operaciones iniciaron en 1997, con actividades para definir el presupuesto, el equipo necesario y la contratación de los primeros guardaparques. Así, con el orgullo de manejar el área protegida que alberga a la sierra más representativa de Saltillo, Profauna luchó contra los incendios de 1998. Estamos hablando de dos incendios que consumieron alrededor de mil hectáreas. El apoyo de Fundación Chrysler, permitió que se incrementara el personal, la capacidad de operación en campo y la adquisición de equipo. 1998 es entonces, el momento en que Profauna prueba que es capaz de asumir retos, resolver exitosamente emergencias ambientales y refrendar su compromiso por el cuidado de la sierra.



**"En esos incendios había 6 personas, cuatro en la línea y dos en la cocina. Nos jugamos todo por la sierra. Mientras nosotros preparábamos los lunches de los muchachos, ellos se la jugaban en la línea de fuego. Pero los apagamos"<sup>(3)</sup>.**

Las implicaciones más valiosas de este inédito caso se resumen en la libertad que la organización adquirió para establecer un mecanismo de trabajo tomando experiencia del manejo de áreas federales y combinándolo con la imagen ideal que esperarían construir.

El reto que Profauna aceptó en 1997, ha generado oportunidades de desarrollo, acciones exitosas de conservación en la sierra, pero sobre todo, se ha convertido en un ejemplo de sustentabilidad financiera a través de un proyecto que integra cinco líneas de trabajo, dos brigadas contra incendios forestales, una campaña continua de recaudación financiera, y una de educación y difusión ambiental. Además, cuenta con aproximadamente 30 personas de tiempo completo. Y por tiempo completo me refiero a personas que han establecido su proyecto de vida alrededor del cuidado de la sierra.



## II. Los Protagonistas

### ZAPALINAMÉ PARA CADA UNO DE ELLOS

Una de las actividades más enriquecedoras que se llevan a cabo cuando se inicia un proceso de sistematización, es la de poder platicar cara a cara con los actores de los proyectos. Como técnica, la entrevista presencial permite no sólo escuchar una historia de viva voz, sino establecer una secuencia ordenada de eventos que permiten conocer esa historia de forma cronológica. Pero independientemente de eso, lo que más se gana en una entrevista es el sabor de una buena plática, las expresiones, la pasión, las risas y la mirada que recuerda. No puedo plasmar eso aquí, pero sí espero poder transmitir de la manera más fiel la entrevista que hice a cada uno de estos actores, ahora mis amigos.

### POR UNA APUESTA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA. DR. HÉCTOR FRANCO.



Director Municipal de Ecología del Estado durante dos trienios y Secretario de Medio Ambiente y Recursos Naturales del estado de Coahuila, Héctor Franco conoce la historia de la sierra y nos cuenta, incluso, de dónde proviene el nombre de Zapalinamé. Conoce a los principales involucrados, mantiene relación fraternal con ellos y sabe que sólo a través de la participación ciudadana es que las decisiones se mantienen a lo largo de cambios administrativos estatales, de cambios de opinión y de los diversos intereses entremezclados. Nos cuenta que desde hace muchos años -los mismos que tiene el decreto- la Dirección de Ecología ha mostrado un importante interés en la participación ciudadana lo que ha generado que el proyecto de conservación siempre encuentre interlocutores comprometidos.

A él le tocó vivir de cerca varios intentos para implementar el esquema de pago voluntario que por alguna u otra razón no prosperaban. La necesidad entonces de validar el proceso con la ciudadanía era inminente, por lo que durante todo el 2004 participó en la coordinación de una consulta pública referente al pago por tratamiento de aguas residuales. El resultado fue asombroso, 85% de la ciudadanía estaba de acuerdo en pagar por el tratamiento del agua. ¿Si pagaría por tratar el agua que desechan, pagaría por el agua limpia que sale de sus llaves? La respuesta evidente era afirmativa y el proyecto se echó a andar. La primera necesidad era despolitizar el proceso, validar lo repito, con la ciudadanía. Para eso se formaron dos grupos: El grupo técnico, enfocado a definir las características técnicas del proyecto, y el grupo ciudadano enfocado a diseñar la estrategia de comunicación que abarcaría desde la extracción del agua, hasta su tratamiento una vez utilizada. A lo largo de un año estos grupos sostuvieron 56 reuniones formales, más otras tantas informales. No paraban de trabajar y por propio interés decidieron unirse, consolidando así el Comité de Consulta y Toma de Decisiones para la participación en un proyecto apoyado por la Fundación Hewlett. Este grupo animoso y decidido sólo tuvo una condición para participar: que el Dr. Franco se involucrara de nuevo en las reuniones fungiendo como el principal enlace con el gobierno.

El grupo se autonombró Grupo Ciudadano de Apoyo para la Sierra de Zapalinamé, y el Dr. Franco aceptó, agradecido, volver a participar.

Héctor nos cuenta que en un primer momento de trabajo conjunto, el sentimiento predominante era de desconfianza. En un segundo momento, el sentimiento fue el de reconocer que la desconfianza se generaba por falta de capacitación en cuestiones técnicas. Así, con el mismo ímpetu, el grupo decidió hacer algo. Implementaron ciclos de conferencias en intercambio de experiencias y consiguieron sesiones de capacitación en el tema de tratamiento de aguas residuales impartidas por expertos. El objetivo que perseguían era normar criterios para el eficiente tratamiento de aguas en Saltillo. Tenían un presupuesto suficiente y flexible otorgado por el gobierno, y sobre todo, el interés de aprender y tomar decisiones colectivas acordadas y fundamentadas.

Probablemente se pregunten cómo conformaron un grupo que resultara en éxito y compromiso. La respuesta no es tan difícil: el proceso de selección lo lideró un sociólogo que tenía en la mira la palabra "representatividad". Así, invitó a representantes de la Cámara de Industriales, de la Cámara de Comercio, de la academia, del gobierno, de la sociedad civil y de las comunidades. Hoy, el Grupo Ciudadano de Apoyo a la Sierra de Zapalinamé, ha generado certeza jurídica para la sierra. El pago de servicios ambientales como estrategia permite que la ciudadanía y las comunidades que viven en la sierra sepan que lo que pagan por el agua garantiza la implementación de proyectos productivos y programas de conservación que preservan el bosque.

Las palabras del Dr. Franco, "el colectivo es acertado si está capacitado", bien son muestra de un proceso que reconoce al gobierno como detonador de procesos sociales, y a la participación ciudadana como única fuente de legitimación de decisiones y del respeto a las mismas a lo largo del tiempo.

**"Cualquier cambio en el proyecto es visto y criticado por externos: periodistas, miembros de la sociedad civil, la gente. El cuidado de la sierra es parte de su vida diaria, cualquier detalle que amanezca diferente, lo notan y lo denuncian."**

### ¿Y EL OSO NEGRO? BIÓLOGO JAVIER GARCÍA.

Terminó la licenciatura apenas el año pasado. Es el más joven de la organización. Acaba de llegar a Saltillo y Profauna ya es su casa.

### "Apenas llevo cuatro meses en Profauna y nunca me imaginé que trabajaría aquí."

Tampoco podía creer que en esta sierra hubiera oso negro. Aún no ha visto uno, pero lo que sí puede creer es el reconocimiento de la organización entre la sociedad saltilense. Sabe que es motivo de orgullo trabajar aquí y está comprometido e ilusionado a realizar importantes acciones de conservación. Javier viene de Torreón. Esto significa que la transmisión de experiencias, éxito y compromiso que caracteriza a Profauna, permea a varios estados del desierto Chihuahuense.

## UN SUEÑO DESDE LA INFANCIA. MAESTRA EN BIOLOGÍA EGLANTINA CANALES.

La tarjeta de presentación de la Directora de Profauna es extensa por decir lo menos. Fue maestra en la Universidad Antonio Narro de Saltillo durante veinte años; directora de Profauna por otros veinte; ha trabajado con comunidades por treinta. Nació en la ciudad de Saltillo, pero su corazón lo tiene la sierra.

**"Zapalinamé es un laboratorio interesantísimo del que ni siquiera conocemos toda su riqueza biológica, y en el que hay mucho, pero mucho por hacer. Emocionalmente, cuando agarro el camino de Cuauhtémoc hacia la sierra, siento que va a ser un buen día".**

Durante los dos días de trabajo de sistematización la plática se centró en los puntos cardinales del proyecto descritos, en palabras de la Maestra Eglantina a continuación.

"Las etapas del proyecto de manejo de la sierra, las podríamos dividir de la siguiente forma:

De **1997 a 1999** podemos decir que se trató de una etapa incipiente en la que la atención estuvo centrada en los visitantes y residentes de la sierra. Teníamos dos guardaparques, un coordinador general y un encargado administrativo.

De **1999 a 2000** nos dedicamos a consolidar el proyecto. El gobierno nos otorgó un presupuesto más amplio en el que incluimos acciones concretas de conservación y difusión.



En **2000** el FMCN<sup>(4)</sup> abrió la convocatoria para participar en el PPIRA<sup>(5)</sup> y fuimos aceptados. Con este financiamiento pudimos atender tres frentes: manejo de recursos naturales, elaboración del plan de manejo del fuego para la sierra, y hacer transversal el programa de educación ambiental, abarcando a Saltillo como comunidad integral. Pero sin duda, la mayor riqueza que hemos obtenido de trabajar con el PPIRA está en actividades de capacitación técnica.

En **2002** la Fundación Hewlett, a través del FMCN, otorgó financiamiento para desarrollar un modelo de uso sustentable de la cuenca. El proyecto se llamó Cuenca y Ciudades I y se convirtió en el eje y a través del que se mueve la mayor parte de los recursos de la organización. Tuvimos un crecimiento enorme en capacitación, pues buena parte del proyecto tenía que cumplir con ese objetivo. Pudimos crecer también, en equipamiento y en personal. Abrimos más oportunidades para actividades de educación ambiental y recaudación".

La mayor parte de la plática, en lo relativo a cuestiones técnicas y programáticas, estuvo guiada por la Bióloga Eglantina. Su pasión y compromiso no dejaron de permear los días de trabajo y las horas de comida. Lo más valioso que me dejó una semana de intensa convivencia es la lección de que el compromiso y la disciplina forjan camino –y una huella muy personal- en lo que sea que hagamos.

## LA ESPERANZA DE SALTILLO. BIÓLOGO SERGIO MARINES.

En la sala de juntas de Profauna, con café y una plática motivadora, Sergio no permanecía mucho tiempo sentado. Se reía de recordar "los viejos, buenos tiempos" y cuando le pregunté qué significaba la sierra para él y para su vida, me contestó:

**"Uy... le preguntaste al peor, porque yo te podría hablar de ella días y días. Hay tanto que he vivido y aprendido aquí, que no acabaríamos".**

A pesar del reto que me planteaban sus más de diez años trabajando en Profauna, sostuve la pregunta. A continuación, en sus propias palabras, comparto su respuesta esperando que les emocione tanto como a mí.

**"Zapalinamé es la esperanza de Saltillo. Saltillo debe aprender que su vida depende de la sierra. También es su esperanza".**

Ciudad y sierra han compartido el mismo espacio por 400 años. Son inseparables. La ciudad debe aprender a vivir teniendo al lado a la sierra. Hay una gran parte de la sociedad que disfruta de ella, sin embargo, a todos nos falta disfrutarla y cuidarla. Esto es como valor, pero como proyecto y trabajo es una lucha continua. A veces ha significado frustración, a veces mucha alegría y satisfacción. Profauna y el proyecto de Zapalinamé han generado además, unión y lealtad en un equipo de trabajo que está dispuesto a ir hacia adelante, plenamente convencidos del proyecto y de la forma de pensar que eso implica. Si Saltillo decide en algún momento de su historia abandonar el trabajo en la sierra, no creo que haya mucho futuro para esta ciudad".

Sergio es el coordinador general de todos los proyectos, el enlace entre la organización y las actividades en campo. Está encargado de recibir, procesar y difundir los resultados que se obtienen allá afuera. Traducirlos en didácticas y conmovedoras presentaciones y videos, y elaborar reportes técnicos. Recibe quejas, soluciona emergencias, y sonríe cuando hay que salir a la sierra. Combate incendios, coordina un equipo y cuenta de aquellas ocasiones en las que se debate, apasionadamente con la Bióloga Eglantina, por alguna decisión intelectual.

## EL SALÓN DE CLASES. MAESTRA CECILIA OCHOA.

Caso parecido al de la Maestra Eglantina, su tarjeta de presentación es muy extensa. A Cecilia no se le asocia con otra cosa que no sea el tema de educación ambiental, sin embargo, ha preparado lunches para los muchachos durante los incendios, ha sembrado árboles junto con los voluntarios, ha desarrollado una buena cantidad de materiales de educación ambiental, ha ido al supermercado a comprar muchos litros de agua y muchas latas de atún para esos lunches, pero sobre todo, imprime a la organización un particular sentido del humor y la capacidad de solucionar problemas de la mejor forma en el menor tiempo.





**"Para mí, el trabajo en Profauna, en la sierra, ha sido un salón de clases, como estudiante y como maestra. He conocido muchas cosas que en un aula jamás hubiera aprendido. He visto animales que nunca solía ver, y he aprendido a compartir este conocimiento con los ejidatarios. Saber que las víboras de cascabel son valiosas y explicar porqué. Educativamente es un reto. Es un lugar que me refresca la vida".**

El año pasado estuvo ausente de las oficinas, pero presente en los proyectos. Va y viene. En esta ocasión estuvo ahí y sigue, tanto como sigue el trabajo con escuelas y ejidos. Su labor es dar seguimiento a los veinte años de actividades de educación ambiental y crear nuevos procesos que solucionen las necesidades de información y sensibilización que identifica día a día.

**MI CASA, MI VIDA. LIC. LETICIA RUFINO.**

**S**e organiza para que, mientras su hija de unos cuantos meses duerme en la sala contigua, ella siga actualizando la base de datos de las 11,000 familias que aportan una cuota voluntaria, revise el reporte administrativo del proyecto Cuenca y Ciudades II o vaya al banco, entre muchas otras cosas. Leticia es el enlace entre las actividades del módulo que se encuentra en las oficinas de "Aguas de Saltillo", la empresa a través de la que se reciben los pagos voluntarios, y Profauna.

**"Aparte de ser mi casa, porque vivo cerca de la sierra, el proyecto se ha convertido en parte de mi vida. Para mí, Zapalinamé es vida, es mi casa. De allá veo todo Saltillo y veo las necesidades que hay ahí y en la ciudad. Veo, incluso las diferencias de clima. Mientras en la sierra llueve, en la ciudad hay sol. También es parte de la vida de mi hija. Ahí nació y bueno...metida en la oficina conmigo, no dudo que se dedique a lo mismo que nosotros".**

Dice eso mientras se ríe porque la niña despertó de nuevo. Leticia es una colaboradora muy valiosa porque su coordinación permite el eficiente seguimiento y procesamiento de información, porque es el contacto entre la oficina y los promotores externos, además del módulo, y porque la comunicación interna se ha vuelto mucho más clara y eficaz. Hay un punto de referencia que concentra las necesidades programáticas y las reporta a Sergio, dándoles rápida solución.

#### PURAS OPORTUNIDADES. AZUCENA SERRANO

**E**n este párrafo no pondré cita pues la cita que más me gustaría poner, ya la puse en el epígrafe de este texto. Me resulta inverosímil que con una expresión tan tierna, Azucena logre sensibilizar al "pan más duro de roer". Empezó a trabajar en el módulo hace 3 años y al día de hoy ha identificado una serie de prácticas exitosas para el proyecto. Por ejemplo, se ha dado cuenta que los lunes no son buen día para acercarse a la gente pues el inicio de semana se caracteriza por presión y estrés; los días de quincena tampoco son buenos, pues el recibo que van a pagar seguramente viene con recargos; una madre de familia invariablemente acepta inscribir su recibo; es más exitoso acercarse a la gente cuando va saliendo que cuando va entrando; sabe que una persona mayor se interesaría en los materiales informativos por lo que procura tenerlos en mano.

Lo que es importante mencionar, es que Azucena ha desarrollado una sobresaliente capacidad de acercamiento a la gente, de tal forma que las inscripciones han aumentado en más del doble desde que ella está a cargo del módulo. Azucena es el motor de la campaña de recaudación y está dispuesta a compartir su experiencia a cuanto nuevo promotor sea necesario. Cree en el proyecto y su compromiso va más allá de su horario de trabajo.

#### EL NUEVO RETO. PSICOL. REBECA CABELLO.

**P**sicóloga –aunque más bien pareciera administradora- de profesión, Rebeca lleva las cuentas, el presupuesto, los reportes financieros, las entradas y salidas de equipo y de dinero, las compras menores y en ocasiones, ordena de comer. Rebeca es el motor administrativo de Profauna.

**"Para mi todo es nuevo, no sabía nada de esto. He conocido, aprendido y vivido muchas cosas nuevas. Veo la importancia que tiene la sierra y la falta que hace que la gente conozca y entienda de qué se trata. He aprendido en primer lugar que "el agua no sale de la llave". (Sigue una risa general por evocar el lema de la campaña). Te das cuenta del trabajo que ellos hacen, ya entiendo para qué quieren las cosas y los recursos. Es una experiencia que te cambia la vida".**

Me resulta difícil creer que todo sea nuevo para ella. La eficiencia y estructura que ha aportado a Profauna es ejemplar. El reto que tiene en este momento es lograr una vinculación más efectiva entre las actividades y recursos destinados a campo, y la planeación presupuestal.



# LA REALIDAD HOY

## “POR UNA RAZÓN DE PESO.

### MI SEGUNDA CASA. JUAN JOSÉ MARINES

Ha trabajado cinco años en Profauna. Como sucede con cualquiera que pasa por esta organización a Juan José le caracteriza el compromiso y la pasión por lo que hace. Conoce perfectamente bien a las personas de las comunidades de la sierra, y sus necesidades. Para él, Zapalinamé:

**“Es mi segunda casa y desde que llegué me he involucrado en este y en los demás proyectos. Es un estilo de vida. Se ha generado confianza con las comunidades a partir de nuestro propio convencimiento. La sierra es un hijo de la maestra y un hermano nuestro. Si no cuidamos los proyectos, no nos cuidamos a nosotros mismos”.**



### HOY HAGO ALGO. ISIDRO GUZMÁN.

Le dicen Don Güero. Hace cinco años es jefe de brigada en el ejido Chapultepec, al este de la sierra. Nos cuenta que al principio le daba miedo el fuego, pero ahora ya lo conoce.

**“Me siento orgulloso de lo que hago. Mañana o pasado ya no estaremos, pero hoy hago algo. Hemos aprendido a plantar, hemos visto las cosas que son buenas y las que son malas, por ejemplo las plantas que van a crecer y las que no”.**

Fue comisariado ejidal, líder desde entonces. Con el mismo ímpetu nos cuenta que después de cinco años de ser brigadista ha visto todo lo que ha cambiado. Para empezar, el crecimiento de los árboles que sembraron años atrás. Nos comparte que la gente en el ejido se ha dado cuenta de que a través del trabajo conjunto con las brigadas se han concretado más proyectos y se han solucionado muchas más necesidades. Que reconocen los beneficios directos de participar con Profauna. Que está contento de hacer lo que hace. Que hoy hace algo.

### I. INTRODUCCIÓN

#### EL AGUA NO VIENE DE LA LLAVE, VIENE DE LA SIERRA DE ZAPALINAMÉ

Cuando Profauna se planteó la posibilidad de que los saltillenses pagaran una pequeña cuota por el agua que utilizan y destinar el dinero a proyectos para conservar la sierra, la idea parecía más un sueño que una realidad. El día de hoy, 12 mil familias han inscrito su recibo de agua al esquema de pago voluntario.

Mucha gente, no sólo de la ciudad de Saltillo, sino de otras ciudades cercanas a una o varias cuencas, no tiene clara la relación que existe entre la cuenca y el abastecimiento de agua en esa ciudad. En alguna ocasión se hizo una encuesta para el caso que nos concierne, y frente a la pregunta “¿De dónde sale el agua?”, la mayoría de la gente respondía que de la llave. Por irrisorio que parezca, esto empieza a dejar de ser una realidad. Los saltillenses saben ahora que “El agua no viene de la llave, viene de la sierra de Zapalinamé”. De ahí el lema de una campaña única.



El proyecto de manejo para la sierra ha evolucionado significativamente a lo largo de los años. La consolidación se ha dado a través de la sinergia entre 5 proyectos que explicaré con detalle a continuación. La enseñanza que de esto se desprende consiste en que varios proyectos –diversidad de fuentes financieras- pueden guiar la consolidación de un objetivo común.

**“Lo significativo no es el peso, es la gente. El principal propósito es hacer de la ciudadanía un proceso que es de todos. 11 mil 300 familias dan legitimidad al proceso, además de que genera un proceso educativo muy importante”.**<sup>(6)</sup>

Respecto a los objetivos de conservación y uso sustentable, existen por un lado los proyectos en campo. A lo largo de los años se han llevado a cabo 498 pequeñas obras para conservación de suelos, implementación de programas de reforestación y vigilancia para evitar y combatir incendios forestales, retiro de basura y conservación de flora y fauna. Por otro lado, se encuentran los proyectos de educación y difusión ambiental. En octubre de 2005 por ejemplo, se impartieron 48 pláticas de una hora cada una, además de las actividades de seguimiento. La difusión y sensibilización se da a través de dichas pláticas y en combinación con el trabajo de campo, lo que implica el continuo contacto con las comunidades.



## II. EL PROYECTO EN PARTES

### PROYECTO 1. EDUCACIÓN AMBIENTAL

1998, el año de los incendios, no sólo fue la oportunidad para asumir un reto exitosamente. Fue la oportunidad de dar solución a largo plazo a una necesidad que era general de la comunidad saltilloseña: la falta de información sólida y de calidad sobre conservación y manejo del fuego.

Por un lado, los adultos y niños lejanos a las comunidades y a la sierra sin mucha conciencia de su importancia, y por lo tanto, de la necesidad de conservarla en buen estado. Por otro, las comunidades lejanas de la dinámica e impacto citadino, con una cultura de “no quema”, preocupados por encontrar otras opciones de uso sustentable.

La solución entonces fue pensar, estructurar e implementar un programa de educación ambiental. Eso fue en 1998, pero desde 1997 Profauna identificó que era necesario abordar el tema y comenzó a llevar a cabo algunas acciones.

A casi ocho años de trabajo continuó como programa consolidado, Profauna se acerca a más de 3000 personas por año. Es decir, se atienden aproximadamente a 8 grupos de 20 o 30 alumnos, varias veces a la semana.

Este aumento significativo en la capacidad de atención, es consecuencia en buena parte, de que desde hace tres años existe una coordinadora general del proyecto Cuencas y Ciudades, al que anteriormente me referí como el eje central de los proyectos de la organización.

El nombre oficial del programa es Educación para la Conservación, e incluye capacitación para técnicos y maestros, formación de instructores, adecuación de programas, producción de material y preparación de proyectos especiales.

Finalmente, las acciones para el manejo sustentable de la cuenca encuentran cauce en la segunda fase del proyecto Cuencas y Ciudades II. A través de éste se replicará el esquema de sustentabilidad financiera, además de que permite llevar a cabo acciones muy concretas con pequeños propietarios de la sierra. El proyecto tiene financiamiento para los próximos dos años, pero uno de los objetivos centrales es la diversificación de fuentes de recaudación pues sostener este proyecto significa no sólo sostener, sino mejorar el esquema de manejo sustentable de la cuenca.



## PROYECTO 2. CUENCA Y CIUDADES. FASE I. 1998. FUNDACIÓN HEWLETT

En 1998 la Fundación Hewlett apoyó –a través del FMCN– las acciones no sólo de Profauna, sino de otras tres organizaciones relacionadas al uso sustentable de las cuencas. Este proyecto significó un crecimiento aún mayor en oportunidades de capacitación y adquisición de equipo. Fortalecieron otros frentes como educación ambiental y recaudación. Además, por primera vez se desarrolló un programa de comunicación y se hizo un diagnóstico de la relación cuenca-ciudad. Significó también la oportunidad para desarrollar un buen número de materiales educativos para público abierto, fortaleciendo todavía más las actividades de educación ambiental. Al día de hoy, la inversión que cada miembro de esta organización hizo, ha resultado en varias líneas:

- a) Se formó el Grupo Técnico de Apoyo, eje estratégico para el análisis, consenso y toma de decisiones sociales o políticas.
- b) Se llevó a cabo el primer proyecto que permitió un proceso de capitalización para la organización, es decir, recursos financieros directos del donante a Profauna.
- c) Debido a las actividades comprometidas con el donante, el acercamiento y apertura hacia la comunidad saltillose fue muy importante.
- d) Finalmente, se establecieron alianzas y relaciones de colaboración con organismos con los que antes no se había dado la oportunidad, como por ejemplo con los sectores estatal y federal del agua.



## PROYECTO 3. PROGRAMA DE PREVENCIÓN DE INCENDIOS Y RESTAURACIÓN DE ÁREAS AFECTADAS. FASE I. 2000. FMCN

En 1998 Profauna se dio cuenta –a raíz de los trágicos incendios de ese año–, de que la capacidad de respuesta a estas emergencias ambientales solamente a través de brigadas era muy limitada. Era necesaria una mayor y más constante presencia en el área. El Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, publicó convocatoria abierta para participar en proyectos referentes en manejo del fuego. Profauna presentó la convocatoria y ganó uno de los siempre competidos lugares. El proyecto consistía en implementar toda la estrategia para manejo y prevención de incendios forestales, involucrando a los propietarios que están dentro del polígono. El inicio no fue fácil, existía resistencia de su parte, consecuencia de malas experiencias pasadas. Pero Profauna insistió y la historia que hoy cuentan ellos mismos es muy diferente.

Cuando pregunté por los aprendizajes que este proyecto dejó, fue inevitable el suspiro que da la satisfacción de parte de los que ahí estaban. Dijeron:

**"PPIRA nos dejó personal muy bien capacitado, una estructura fuerte, brigadas sólidas, presencia institucional en el área. Demostramos que técnicamente somos capaces. El 98 fue un año de intenso aprendizaje técnico y también logramos consolidar el área administrativa. Esto nos llevó a tener un Programa de Conservación y Manejo que nos hace sentir orgullosos. Además generamos capacidad de respuesta inmediata".<sup>[7]</sup>**

Siguieron trabajando, hasta el día de hoy, temas de fuego a nivel especializado, es decir, no sólo prevención, sino manejo e investigación. Se enriqueció el Programa de Educación Ambiental y se reconoció –en los hechos– la existencia de un ANP capaz de "manejarse".



**PROYECTO 4. PROGRAMA DE PREVENCIÓN DE INCENDIOS Y MANEJO DEL FUEGO.**  
FASE II. 2004. FMCN

El Programa de Prevención de Incendios y Manejo del Fuego, cambió su nombre durante esta segunda fase, y lo hizo porque se renovó. Después de demostrar por cuatro años un nivel de profesionalismo y compromiso con la comunidad conservacionista y rural frente a la Agencia de Desarrollo de Estados Unidos (USAID), y sobre todo, frente a nuestro país, el PPIRA obtuvo financiamiento para consolidar la segunda fase de operación. Profauna fue aceptada de nuevo y con este logro, ha tenido la oportunidad de continuar con las acciones de capacitación para los brigadistas, que ahora no sólo están mejor capacitados, sino que participan en talleres de certificación. Eso por un lado. Por otro, el seguimiento para continuar con el proceso de consolidación de programas de educación ambiental, actividades de reforestación y acciones de difusión, ha sido muy consistente. El PPIRA ha creado una cultura muy particular sobre el manejo del fuego en nuestro país y las organizaciones que participan forman parte de ella.



**PROYECTO 5. CUENCAS Y CIUDADES. FASE II. 2005. FUNDACIÓN GONZALO RÍO ARRONTE.**

Un año y ocho meses duró la gestión de la propuesta que Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza presentó a la Fundación Gonzalo Río Arronte, como portavoz de tres organizaciones y como continuidad a una primera fase.

Reinaba la incertidumbre, pero también la certeza del valor del proyecto encaminado a trabajar con tres cuencas clave en los estados de Saltillo, Oaxaca y Estado de México.

El día de la aprobación, por lejos que estuviéramos unos de otros, la satisfacción, alegría y el inminente reto estaban presentes en cada una de nuestras organizaciones. Para Profauna, Cuencas y Ciudades II ha significado, en una palabra, apertura. Se abrió la posibilidad de implementar proyectos de conservación de suelos en áreas particulares. Luis Atkins fue el primer propietario con quien se trabajó un proyecto de este tipo en la sierra. Él abrió, después, la puerta con más propietarios a través del ejemplo y los beneficios compartidos, que el día de hoy hacen convenios con la organización para el manejo de sus propiedades.



### III. ELEMENTOS DE APOYO PARA LOS CINCO PROYECTOS

En este sentido, la directora de Profauna nos cuenta que:

**"Lo más fuerte que nos ha pasado es que desde 1997, hoy se acercó un propietario privado para colaborar con la asociación. Accedieron a tener un guardaparque para quien ellos pagarán la mitad de su sueldo y Profauna la otra mitad".<sup>(8)</sup>**

Con Cuencas y Ciudades II lograron que hacia el exterior se entendiera que Profauna lo que mejor produce, son ideas. Es un proyecto fuerte y que da credibilidad frente a la sociedad saltilense. Les ha permitido hacer un sueño realidad, **"involucrar a los más actores posibles en un proyecto de conservación de la sierra"**.

Hoy cuentan con recursos para pagar, todo el año, dos brigadas. Han generado un fondo de recursos financieros que, en el futuro, sostendrá el gasto operativo del área protegida; porque por primera vez existe una contrapartida propia que ofrecer. El mantenimiento continuo de las brigadas ha generado el reconocimiento de importantes instituciones de gobierno, les ha dado presencia y respeto institucional, fuerte estructura, además de que para este momento la sierra de Zapalinamé es un ícono de conservación estatal.

Por otro lado, se han desarrollado nuevos materiales de comunicación; ahora atendiendo la difusión de resultados. Se contrató a la coordinadora general de Cuencas y Ciudades II quien ha dado orden y ha establecido procesos eficientes para acciones de recaudación en el módulo.

2006 es el primer año cumplido para este proyecto. En medio de talleres de evaluación, elaboración y entrega de reportes, además de satisfacción por lo logrado, recordar la incertidumbre frente a la aprobación de la propuesta se ha convertido solamente en el motor que sigue haciendo que Profauna genere nuevas ideas y refrende sus compromisos de conservación para con este ícono. Quedan tres años de experimentación, recaudación y sobre todo, de convertirse en una organización sólida y financieramente sustentable. Que así sea.

8 Biol. Eglantina Canales. Directora de Profauna.



#### LAS BRIGADAS

Cuando preguntamos cómo eligieron el lugar para establecer la primera brigada, la respuesta fue: "en donde se juntaron seis personas". La idea era conformar una brigada de doce, pero frente al desinterés de aquél tiempo esa idea era más bien de las que no prosperan. La primera brigada, ahora bien recordada por todos, se conformó con seis personas en asamblea ejidal.

Hoy en día, existen dos brigadas de seis personas cada una. La primera para combatir incendios y la segunda para llevar a cabo acciones de conservación de suelos. Estas brigadas se han convertido en una gran oportunidad para canalizar recursos de la CONAFOR, para recibir capacitación principalmente en manejo del fuego, reforestación, primeros auxilios y quemas controladas, y para generar un proceso de confianza y camaradería entre la organización y los ejidatarios. Son ellos mismos quienes ponen el ejemplo en campo. Se ha dado una real transmisión de experiencias y conforme el tiempo pasa, los visitantes se familiarizan con las reglas que obedecen sin resistencia alguna cuando se les comenta que está prohibido prender fogatas. Incluso, los miembros de las brigadas se dedicaban antes al cultivo de sus tierras, pero han encontrado en esta actividad una mejor remuneración y, sobre todo, la satisfacción de ver y saber que hacen algo por la sierra. Las actividades de reforestación, por ejemplo, abarcan ya más de cien hectáreas, y las oportunidades que se generan no son sólo para ellos, sino también para aquellos que se involucran en proyectos de empleo temporal. Esto significa un buen estímulo y oportunidad para involucrarlos más en el cuidado y conservación de la sierra.

Además, las brigadas tienen una función de enlace para actividades de capacitación con la gente que apoya algunas actividades específicas. Tienen más experiencia y profundo conocimiento de los procesos, que transmiten de viva voz a quienes desean apoyar ocasionalmente.

**"Antes nuestra cultura era no quemar, cuando nos acercamos a ellos y se les pide quemar para muestreos y quemas controladas al principio se asustaban, pero ahora entienden que no es peligroso y han aprendido a usar la tecnología".<sup>(9)</sup>**

Los beneficios más directos de haber invertido tiempo y recursos financieros en consolidar estas dos brigadas, se ven en los resultados concretos que la capacitación ha generado en campo, y en el empleo continuo que tiene el 10% de las familias de una comunidad en actividades relativas a la conservación del área.



## DEDUCIBILIDAD

Llama la atención esta palabra cuando la escuchamos en el contexto de una empresa privada que maneja el agua de un Estado. Nos contaron la historia de cómo la obtuvieron. Fue a través del Voluntariado de Coahuila, una asociación preocupada por apoyar a todos los grupos de la sociedad civil a los que reúne. Voluntariado de Coahuila recibe los donativos mayores a \$500 y en uno o dos días los deposita de vuelta a Profauna. No se cobra, es un servicio que el gobierno presta a las organizaciones de la sociedad civil.

## PAGO OBLIGATORIO

Cuando la palabra que reina en una charla de este tipo es "voluntario", su opuesto aparece sin querer. El pago obligatorio resulta una postura incómoda por varias razones, la principal de ellas porque cuando algo se vuelve impositivo en primer lugar, deslegitima el acto voluntario, y en segundo lugar porque frente a lo impositivo los seres humanos solemos alejarnos. Por otro lado, existen otros grupos interesados en el agua que habrían reaccionado si se les hubiera establecido un impuesto. Además, el traspaso del dinero a una OSC hubiera sido muy difícil. Finalmente, si el gobierno que existía en el momento del inicio del proyecto, no hubiera estado de acuerdo hubiera cobrado el mismo recurso.

El reto de este proyecto está en encontrar el punto medio entre hacer ciudadano un proceso y obtener más recursos en conjunto con la gente adscrita a él. Es el momento de implementar proyectos que den solución a otras causas, por ejemplo, a los incendios que se prenden, coincidentemente, todos los domingos a las 3 p.m., por causa de visitantes que aún no están lo suficientemente informados.

Al día de hoy, hay 12 mil usuarios inscritos. El peso que aporten no paga su voluntad y compromiso para la conservación de la sierra, además de la movilización social que eso significa. Hace algunos años, el Gobierno del Estado pensó en modificar el polígono del área y las 9 mil familias inscritas en aquél tiempo argumentaron en contra y el polígono se respeta como fue decretado.



## ATENCIÓN A GRUPOS

A partir de las actividades de educación ambiental y de las acciones informales de sensibilización a visitantes, poco a poco se fue consolidando un esquema de atención a grupos formales y no formales. La cosa es simple. Se cuantifican las veces que les atienden, porque cada ocasión se trata de un tema diferente. Es importante que se trate de grupos repetidos porque entonces hay seguimiento. Además, la cobertura ha crecido. En octubre de 2005, por ejemplo, se impartieron 48 pláticas relacionadas a la mariposa monarca. Las pláticas duran 45 minutos y 15 para una actividad de evaluación. El beneficio más importante de esta inversión de tiempo y recursos financieros es el permanente contacto con las comunidades que, a pesar de hablarles de temas diversos, el final de la plática está enfocado siempre a la sierra. Este intensivo trabajo de educación ambiental lleva 20 años.

El caso de los grupos no formales también es interesante. Hace algunos meses, existía la necesidad de sembrar árboles en la sierra. Eran árboles provenientes de invernadero, delicados, y que debían sembrarse en un área a la que solamente se llega caminando. El día que decidieron sembrarlos era cumpleaños del área. La gente se enteró. Los voluntarios de diversos grupos cívicos, como la Escuela Forestal de Saltillo y el Tecnológico de Saltillo, vinieron a dar su apoyo. Cada joven subía con doce árboles. Normalmente los guardaparques suben la mitad. Más de 2 mil árboles plantados en un día. Profauna ha ganado el compromiso y apoyo voluntarios de los jóvenes.



"¿Cuál es tu razón?"  
 "Por una razón de peso"  
 "El agua no sale de la llave, sale de la sierra de Zapalinamé"

Son algunas frases ya bien conocidas por los ciudadanos de Saltillo concientes de que refieren a la campaña de pago voluntario por el uso del agua implementada por Profauna.

El esquema a continuación, presenta la cronología del proyecto, integrando cada una de las vertientes en un solo objetivo: el manejo sustentable de la cuenca de la sierra de Zapalinamé y las acciones de conservación en ella. La peculiaridad de este caso radica en que se han integrado lo que parecerían proyectos aislados en una misma estrategia.



El día de hoy, 12 mil familias están inscritas al programa de pago voluntario. En Zapalinamé se realizan más de 10 diferentes acciones de conservación, se mantienen dos brigadas de seis personas cada una, y se dan más de 300 pláticas de educación ambiental al año. Este es el resultado de casi cinco años de financiamiento continuo y de un proceso de sensibilización y educación social de veinte años. Si preguntáramos cuál es la razón principal para el éxito y liderazgo de Profauna, la respuesta probablemente sería continuidad y paciencia. La primera para concretar una visión a largo plazo en acciones reales diarias, y la segunda para entender que el impacto de restauración de la naturaleza lleva tiempo, probablemente más del que nos toma degradarla.

#### EL MECANISMO DEL RECIBO DE AGUA

Hace algunos años, cinco aproximadamente, la empresa Aguas de Saltillo se hizo cargo del cobro de agua a los ciudadanos de Saltillo. La ciudadanía, acostumbrada históricamente a no pagar por el vital líquido, no estuvo de acuerdo con la idea, aunque para todos representaba la oportunidad – a mediano plazo- de implementar un esquema no sólo de pago, sino de sensibilización social. Profauna tomó la oportunidad y, a través de las acciones de educación ambiental, introdujo poco a poco las ventajas y beneficios que los usuarios tenían a cambio de pagar por el agua.



El instrumento es el recibo de agua, el mecanismo una persona que cree en el proyecto y se dedica a recaudar. Funciona de la siguiente manera. Azucena tiene un portafolio de materiales informativos: un boletín, fotografías de las familias ya inscritas, su recibo de agua como ejemplo y el formato de inscripción. Tres días a la semana está en las oficinas de Aguas de Saltillo donde los usuarios pagan su recibo. Se acerca a quienes van de salida. Breve, pero consistentemente, les explica el proyecto, sobre todo, la necesidad de conservación de Zapalinamé, y les ofrece inscribir su recibo al proyecto. Luego, pasa con la siguiente persona. La experiencia en estas oficinas ha sido muy interesante. Las 12 mil familias inscritas hasta ahora, provienen en su mayoría, de esas oficinas. Además, ha representado un ejemplo de recaudación para otras iniciativas, tanto que la empresa decidió calendarizar los días por tipo de causa filantrópica. A pesar de la competencia que esto representa para "Por una razón de peso", Profauna reconoce que otras necesidades sociales también requieren solución. Esto vuelve a hablar del compromiso que la organización tiene no sólo con la conservación, sino con la ciudadanía.



**"A la gente le interesa. Cuando llegas a su casa tienes mejor respuesta. Están en su territorio y con confianza te pueden decir que sí o que no. Invito a la gente a donar, que no lo vean forzado. Sí hay incertidumbre de que te apoyen o no, como en todo. Pero cuando tu llevas la seguridad de lo que haces, cuando estás enamorada de la sierra, la gente baja la guardia".<sup>(10)</sup>**

Uno de los factores que no debemos perder de vista es que esta ciudad ha sufrido, históricamente, escasez de agua. Por eso están dispuestos a invertir parte de sus ingresos en conservar la sierra si eso garantiza el abasto.

La recaudación domiciliaria ha permitido una mayor cobertura a usuarios y mayor aceptación del proyecto pues el hecho de que se les visite en su propia casa, da más confianza a su decisión.

#### ¿DÓNDE RADICA EL ÉXITO DEL PROYECTO?

Como mencioné con anterioridad, se trata de un proyecto constituido por varios elementos. No sólo se trata de sostenerlo financieramente a través de varias fuentes, sino de saber integrar varias líneas de trabajo en una sola estrategia. Por ejemplo, para Cuencas y Ciudades II, apoyado por la Fundación Gonzalo Río Arronte, está Leticia, la coordinadora general. Pero ella no sólo se hace cargo de los reportes técnicos del proyecto, o de dar seguimiento a los avances, o de recopilar la información para reportes administrativos, también se encarga de actualizar la base de datos de los usuarios inscritos a la campaña y los formatos de registro. También apoya a Azucena cuando hay que llevar el módulo a algún evento o a Cecilia cuando asiste a eventos mayores de educación ambiental.

El mecanismo financiero es muy sencillo. El usuario inscribe su recibo al proyecto y especifica cuánto desea donar. Eso queda registrado en la base de datos que Profauna hace llegar a la empresa. La empresa descuenta esa cantidad del recibo y, posteriormente, la transfiere a la organización. Al día de hoy, los \$40,000 mensuales que Profauna recibe, los utiliza en su totalidad para el pago de las brigadas contra incendios en los ejidos Cuahtémoc y Chapultepec que abarcan la mayor parte de la sierra.

Por otro lado, está el módulo itinerante. La estructura de dos por dos metros se arma y desarma cada que es necesario. Azucena reconoce que sola no puede, así que se hace acompañar de alguno de los muchachos de la organización. Cuando le pregunté en qué tipo de eventos inscribía más recibos, nos contestó que en los de la Cámara de Industria y Comercio, los de Pequeña y Mediana Empresas (PYMES), y sin duda nos sorprendió que se tratara de personas que asisten en representación o por interés de empresas.

Finalmente, este año han comenzado con la recaudación domiciliaria. La colonia la eligieron sin ningún criterio en especial. Azucena empieza por una acera, termina la calle y regresa por la acera de enfrente. Va de casa en casa. Toca la puerta, explica el proyecto y toma los datos de inscripción. Cuando le pregunté cuánto tiempo tardaba en cada casa, me sorprendió que nos contestara que aproximadamente cinco minutos. Es decir, en cinco minutos explica de manera tan convincente el proyecto como para que alguien decida apoyarlo.

Azucena, por otro lado, es el corazón de la recaudación y las buenas prácticas que ha identificado son las que incrementan día a día el número de donantes. Pero tener el módulo itinerante y a alguien que se haga cargo de él, es otro de los factores que influyen en los resultados exitosos. Los materiales de difusión son, sin duda, una herramienta importante. Se ha hecho un proceso de registro a través de fotografías de los usuarios inscritos. Cuando Azucena muestra algunas de esas imágenes, no sólo reconoce públicamente a esas familias, sino que motiva a quienes las ven, que hagan lo mismo.

Las brigadas, por otro lado, tienen un salario permanente gracias a los usuarios. Son la vía concreta, en la sierra, para implementar acciones de restauración o proyectos productivos, además de apagar incendios. Han sido el lazo vivo entre la ciudadanía y la sierra.

Cecilia y el centenar anual de actividades de educación ambiental, finalmente, son el refuerzo al proyecto en términos de seguimiento y consolidación de una visión a largo plazo. El éxito de este proyecto radica en reconocer que la conservación es un proceso de largo plazo.



## LA EXPERIENCIA. LECCIONES APRENDIDAS.

### LAS DIFICULTADES

Son muchos los aprendizajes de una experiencia como esta. En general, las lecciones aprendidas se resumen a aquello que fue exitoso y susceptible de replicarse, y a aquello que no lo fue. En términos de intercambio de experiencias, lo que una organización "no volvería a hacer bajo ninguna circunstancia" es de donde se toman más ejemplo y se niega el conocido dicho que dice que "uno no aprende en cabeza ajena". ¿Por qué no hacerlo? En palabras de la Bióloga Eglantina, lo que no volverían a hacer bajo ninguna circunstancia es lo siguiente:

**"Es una buena pregunta. Hay varias cosas que no volveríamos a hacer. Por ejemplo, no tener un encargado del proyecto desde el principio fue algo que nos desorganizó y sobrecargamos al equipo. Tampoco tuvimos materiales de difusión desde el primer momento de la campaña. Atendimos la demanda de los donantes y eso generó que nuestra respuesta a la gente no fuera inmediata. Tampoco comprometería objetivos que están fuera de nuestro control, como el monitoreo de la calidad del agua. En relación a los módulos demostrativos, tendría, preferentemente, programados dónde y cómo tenerlos, identificados y aprobados."**

**En términos del proyecto de CCII, daría dimensión propia a cada uno de los proyectos de los socios, porque para unos será más fácil hacer proyectos demostrativos, mientras que para otros será más fácil la sustentabilidad financiera. Cuando presentamos la propuesta los objetivos se homologaron demasiado y esto nos ha llevado a cumplir con ellos pero de una forma que no va conforme a nuestros procesos sociales".**

Una de las capacidades que caracteriza a Profauna es la autocritica. Cuando estuvimos haciendo el recuento de los obstáculos en los que definitivamente no volverían a incurrir, el sentir general del grupo se representaba por una enorme toma de conciencia respecto a la oportunidad que significa reflexionar sobre el quehacer de casi cinco años. También se sentían orgullosos de transmitir su experiencia a otras iniciativas y saber, que si ellos ya exploraron esa ruta y no fue del todo buena, probablemente otros se eviten el obstáculo. Esta capacidad reflexiva continua es sin duda, otro de los factores que los llevan al éxito del proyecto y a la unión de equipo.



### LAS FORTALEZAS

La reflexión está guiada por la pregunta ¿Qué volverían a hacer? Como la respuesta es que harían absolutamente todo lo que ya hicieron y que ha funcionado, la plática se enfocó -por intención de los participantes- a identificar las cosas que aún no hacen y desean hacer, y las actividades que ya han implementado pero que deben fortalecer. A continuación los comentarios:

Pondríamos el módulo en diferentes lugares, tanto de difusión como de acción, porque han faltado espacios. Algo que no hemos hecho pero que sí haríamos, será poner más módulos.

También haríamos más material educativo y de difusión para grupos formales y no formales, y tendríamos la misma exposición en varios puntos de la ciudad. Nos gustaría, de hecho, tener más exposiciones en más puntos de la ciudad. Haríamos un sistema de reclasificación de donantes. Si tuviéramos más recursos, nos gustaría hacer una estrategia más amplia para sensibilizar y ganar la cooperación de más gente, porque lo que los convence es verte a ti convencida de la importancia de conservar la sierra.

Un tema ya detectado y que requerirá mucho más trabajo, es la relación cuenca-ciudad. A la gente aún no le queda clara esta importancia. Se tendrá que incluir el tema de aguas residuales, para destacar un concepto integral del agua. La visibilidad que la gente tiene del agua es la de "el chorro que sale de la llave" y no la del ciclo integral. Necesitamos difundir ideas que permitan ver el ciclo integral del agua.

Sin duda, un acierto es tener un responsable del proyecto, me refiero a Don Rafa como jefe de guaraparques y a Lety como coordinadora del proyecto y responsable en la oficina. Esto ha permitido tener un proceso de comunicación interno eficiente. En términos del trabajo en campo representa la oportunidad de dar solución a situaciones específicas, como la creación de una base de datos que actualiza información en el momento. Nos ha permitido también tener una organización integral de proyectos relacionados a la sierra, y mejor aprovechamiento del tiempo. Tenemos ya una cara visible frente a las comunidades. Además ha permitido aumentar las capacidades en educación ambiental. Parece que estamos adquiriendo más capacidad de representación.



Se trata de un proyecto fuerte, ejecutado por una organización fuerte. Sin embargo, como mencioné en el punto anterior, no es posible perder de vista el compromiso que han generado en la ciudadanía y en las comunidades inmersas en la sierra.

#### EL LÍDER

Dedicar un espacio al reconocimiento de la labor de la Directora de esta organización es enriquecedor porque el aprendizaje está en varios sentidos.

En primer lugar, se trata de un líder activo y humano, preocupado por las necesidades y mejores condiciones de trabajo de los miembros de la organización. Sin duda alguna, hacer explícita su pasión por la sierra y su compromiso para la conservación de ésta, sería redundante. Ese es el motor que le hace empezar cada día de trabajo con una nueva idea.

En segundo lugar, es importante reconocer la capacidad de innovación y la creatividad que la caracteriza, y que transmite a todos los colaboradores.

Tiene un gran sentido de trabajo en equipo. Solo así podemos hablar de miembros de Profauna que llevan más de diez años colaborando en la organización, colaboración que es parte de su plan de vida.

Se trata de un líder marcado por el profesionalismo y la pasión. Sin temor a equivocarme, un líder proactivo, con calidad humana y pasión por su quehacer imprime éxito y crecimiento a la iniciativa que liderea, sea cuál sea. Este caso no es diferente de la teoría. Podemos ver en los hechos reales que la Maestra Eglantina se ha convertido en un ejemplo de cómo hacer de la conservación una forma de vida en la que se persigue el éxito y la conservación de aquello que recordamos más verde, o más grande, o con más flores.

Se ha ganado una estima muy especial en combinación con una visión de largo plazo y una forma de trabajo profesional y cálida.



#### EL FUTURO

El futuro es muy grande en términos de tiempo. Los planes son muchos. De entrada, es necesario trabajar con más pequeños propietarios, y parece que el 2006 será un buen año para hacerlo. En febrero nos comentaron que ya se han acercado casi diez pequeños propietarios interesados en colaborar con la organización. El reto ahora, es implementar un esquema de trabajo más eficiente que permita aprovechar esta oportunidad de la mejor manera.

Asimismo, es deseo de la organización poder establecer acuerdos de largo plazo con dichos propietarios para que el seguimiento sea consistente, entendiendo a la conservación como proceso que requiere de mucho tiempo.

Por otro lado, se hará un estudio comparativo 2002-2005 a través del que se identificarán los avances en el nivel de información tanto de la sociedad, como de las comunidades con el objetivo de atender a necesidades específicas y dar seguimiento a otras previamente identificadas.

Profauna está determinada a buscar, con la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, el reconocimiento a la sierra de Zapalinamé como región prioritaria para la conservación.

En términos de la campaña de recaudación, el objetivo para los próximos tres años es lograr 40 mil donantes, con una recaudación de \$750 mil pesos. Ampliar este esquema significa recaudar directamente en domicilios, actividad que desde enero de 2006 ya ha comenzado. Asimismo, durante 2006 se explorará el acercamiento a usuarios que no tienen toma de agua a través de recaudación con tarjeta de crédito.

Finalmente, es necesario explorar otros mecanismos legales para conservación de las zonas en más riesgo, y por otro lado, crear un fondo revolvente para proyectos productivos.

No es posible llegar a una conclusión definitiva sobre esta sistematización. Los aprendizajes, como ya vimos, son muchos y la trama que se teje entre cada proyecto no es simple. Sin embargo, lo que sí es posible expresar como comentario final, al menos para este capítulo del proceso, es que Profauna ha logrado construir una masa social que legitima las acciones de conservación en la sierra.

No sólo eso, se trata de una sociedad consciente y sensible frente a las necesidades de aquellos que menos tienen en términos materiales, pero que probablemente son a quienes más responsabilizamos cuando la degradación de recursos naturales es inminente. Profauna es una organización de ejemplo nacional, es un equipo dirigido por una líder cuyo único quehacer en la vida es la conservación de esa sierra que le ha visto crecer.

Es nuestro deber y gusto entregar este documento que narra una historia que nos sobrepasa. Como un reto expresar vivamente lo que observamos y escuchamos en esas sesiones de trabajo.

Es nuestro deber y gusto comprometernos con organizaciones que están dejando un capital de acción y una movilización social valiosas para nuestro país. Es nuestro deber y gusto comprometernos con la conservación de la gran riqueza biológica de México.