



**FORTALECIMIENTO PARTICIPATIVO DE LA CAJA RURAL DE ZAPALLAL,
SANTA FE, DARIÉN: APORTES Y PROPUESTA DE CRECIMIENTO
COMUNITARIO, 2015-2022**

PARTICIPATORY STRENGTHENING OF THE ZAPALLAL COMMUNITY SAVINGS
AND LOAN ASSOCIATION, SANTA FE, DARIEN: CONTRIBUTIONS AND
PROPOSAL FOR COMMUNITY GROWTH, 2015-2022

Gloria Zúñiga

Universidad de Panamá, Centro Regional Universitario de Darién, Facultad de
Administración Pública. Panamá

gloria.zuniga@up.ac.pa <https://orcid.org/0000-0002-7271-127X>

Edwin Pile

Universidad de Panamá, Centro Regional Universitario de Darién, Facultad de Ciencias
Agropecuarias. Panamá

edwin.pilem@up.ac.pa <https://orcid.org/0000-0002-6226-1500>

Recepción: 26 de junio de 2024

Aprobación: 10 de agosto 2024

DOI: <https://doi.org/10.48204/semillaeste.v5n1.6065>

Resumen

Se evalúa un proceso de fortalecimiento de la Caja Rural de Zapallal en Santa Fe, Darién, basado en la participación comunitaria y una propuesta de crecimiento sostenible a mediano plazo. Se utilizó un enfoque cualitativo y exploratorio, con técnicas como entrevistas y talleres participativos, para trabajar con 17 asociados activos. Los resultados muestran un crecimiento significativo en términos de participación y aportes individuales y comunitarios, gracias a la colaboración y compromiso de los socios. Sin embargo, enfrenta desafíos en términos de gestión y administración. Se recomienda llevar a cabo un proceso de fortalecimiento organizacional y diversificar servicios, establecer alianzas y promover un fondo de reserva. A nivel comunitario, se propone mejorar la estructura de la organización,



promover capacitaciones y establecer sistemas de incentivos y alianzas con otras instituciones. En conclusión, se destaca la importancia de la participación y colaboración en el éxito de las organizaciones comunitarias y se sugieren acciones específicas para fortalecer y mejorar el impacto de la Caja Rural de Zapallal en el crecimiento de la comunidad.

Palabras clave: Administración, Alianzas, Comunidad, Crecimiento sostenible, Participación, Proceso de fortalecimiento, Servicios.

Abstract

This study evaluates a process of strengthening the Zapallal Community Savings and Loan Association in Santa Fe, Darien, based on community participation and a proposal for sustainable growth in the medium term. A qualitative and exploratory approach was used, with techniques such as interviews and participatory workshops, to work with 17 active members. The results show significant growth in terms of participation and individual and community contributions, thanks to the collaboration and commitment of the members. However, it faces challenges in terms of management and administration. It is recommended to undertake an organizational strengthening process and diversify services, establish alliances, and promote a reserve fund. At the community level, efforts should be made to improve the structure of the organization, promote training, and establish incentive systems and partnerships with other institutions. In conclusion, the importance of participation and collaboration in the success of community organizations is highlighted, and specific actions are suggested to strengthen and improve the impact of the Zapallal Community Savings and Loan Association on community growth.

Keywords: Administration, Alliances, Community, Sustainable growth, Participation, Strengthening process, Services.



INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la participación comunitaria y el empoderamiento son cruciales para el desarrollo sostenible de las comunidades. Según Alguacil Gómez (2005), la participación comunitaria es una estrategia relacional en el gobierno local, que permite a los miembros de una comunidad ser partícipes en la toma de decisiones y el desarrollo de su propio territorio. Esta estrategia ha sido llevada a cabo por organizaciones como la Caja Rural de Zapallal en el distrito de Santa Fe, Panamá.

La importancia de este artículo radica en resaltar el éxito de una organización comunitaria, así como proponer acciones para su fortalecimiento. Es necesario destacar que la Caja Rural de Zapallal ha experimentado un crecimiento significativo desde su inicio en 2015 hasta el año 2022, gracias a la colaboración de sus socios y la implementación de proyectos y servicios para el beneficio de la comunidad.

Existen antecedentes relevantes en el campo del desarrollo comunitario y las microfinanzas, como lo demuestran investigaciones de Ander-Egg (1998), Arboleda et al. (2017) y Medina e Ibarzabal (2010), quienes destacan la importancia de la participación comunitaria en el desarrollo económico y social. Además, diversos autores como Romera Navarro (2022) mencionan la importancia de realizar un diagnóstico y planificación estratégica para una entidad financiera, en este caso la Caja Rural de Zapallal.

En este sentido, es pertinente proponer una estrategia de fortalecimiento organizacional participativo para la Caja Rural de Zapallal. Esta propuesta, basada en la investigación cualitativa de Rengifo (2022) sobre el riesgo crediticio y la rentabilidad en cajas rurales de ahorro y crédito, busca maximizar el impacto de la organización en el desarrollo local y mejorar la calidad de vida de sus socios. Además, se busca seguir la línea de trabajo de proyectos como el de Delfín (2017) sobre motivación en la organización y el de Jiménez y Altuve (2009) sobre la participación comunitaria en el modelo de caja rural.

Así, lo que se busca es aportar al conocimiento sobre el desarrollo comunitario y las microfinanzas, a través de un enfoque participativo y de empoderamiento de la comunidad



en la toma de decisiones y el desarrollo de su propio territorio. Se espera que esta propuesta de fortalecimiento pueda ser replicada en otras comunidades rurales, generando un impacto positivo en el desarrollo sostenible y la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

MATERIALES Y MÉTODOS

En el estudio, se utilizó un enfoque metodológico cualitativo, con el objetivo de recolectar información a partir de la experiencia de los asociados de la Caja Rural de Zapallal (Ríos, 2015) y de informantes claves en la comunidad (Arboleda, 2008; Arana et al., 2017). Esto se logró a través de entrevistas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), observación participante (Geilfus, 2002) y talleres con los participantes (Jiménez y Altuve, 2009; Saucedo, 2016).

Además, se llevó a cabo una investigación de tipo exploratoria (Rubio Méndez y Vera Vergara, 2012), descriptiva (Hernández, Fernández y Baptista, 2014) y explicativa (Saucedo, 2016), con un nivel perceptual y comprensivo (Arboleda, 2008; Compés, 2017). Se utilizó el enfoque de la Fenomenología (Fuster Guillen, 2019), que se enfoca en comprender la experiencia significativa de los fenómenos, en lugar de analizarlos por separado (Sarachaga, 2016).

La metodología de Investigación Acción Participación también se aplicó, con el objetivo de promover la participación real de la comunidad en el proceso de estudio y objetivación de su realidad (Sirvent y Rigal, 2012). Se utilizó un muestreo no probabilístico (Arboleda, 2008), y se trabajó con 17 personas, correspondientes al total de asociados activos de la Caja Rural. La operacionalización de los objetivos específicos se llevó a cabo a través de un diseño lógico, siguiendo los pasos descritos por Rojas (2021), que incluían la selección de unidades de análisis, la realización de talleres participativos y entrevistas semiestructuradas, así como la implementación de una comunidad de investigación.

Los objetivos específicos se centraron en describir y analizar los procesos de participación de los asociados de la Caja Rural de Zapallal, identificar las características de los asociados, y evaluar los aportes de la organización a nivel grupal y comunitario desde la perspectiva de sus miembros, informantes de la comunidad y autoridades locales.



Para llevar a cabo estos objetivos, se utilizaron diversas técnicas de recolección de datos, como talleres participativos, entrevistas semiestructuradas y la técnica de observación durante el proceso de interacción con los participantes.

Además, se estableció una comunidad de investigación con actores internos y externos del grupo de la Caja Rural de Zapallal, como asociados, informantes de la comunidad y el personal de Global Brigades. Se realizaron visitas periódicas a la comunidad para aplicar las entrevistas, siguiendo todas las medidas de bioseguridad establecidas por el Ministerio de Salud debido a la pandemia por COVID-19.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Caja Rural de Zapallal, una organización en el distrito de Santa Fe, Panamá, ha experimentado un crecimiento significativo desde su inicio en 2015 hasta el año 2022. Este crecimiento ha sido posible gracias a la colaboración de sus socios, quienes cuentan con habilidades de lectoescritura y se organizan para actividades de capacitación. Aunque provienen de diferentes etnias, los socios han demostrado una fuerte colaboración en la toma de decisiones y el desarrollo de la organización.

Esta colaboración ha sido fundamental para el éxito de la iniciativa, ya que la mayoría de los socios no tienen un trabajo formal, pero cuentan con viviendas propias, acceso a servicios básicos y conexión a internet, lo que les ha permitido comunicarse y trabajar en equipo con facilidad. Además, el compromiso de los socios ha sido evidente en su participación activa en reuniones, eventos de recaudación de fondos y otros esfuerzos para el crecimiento y desarrollo de la organización.

Uno de los logros más significativos de la Caja Rural ha sido la colaboración con el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) y Global Brigades desde sus inicios, lo que les permitió obtener un capital semilla y un aporte de Global Brigades. Las reuniones semanales que se llevaban a cabo en la escuela primaria de la comunidad fueron el punto de partida para establecer la organización y, a lo largo del tiempo, han llevado a cabo diversas actividades como talleres formativos y la construcción de su sede (Tabla 1).

Tabla 1.

Cronología de las actividades planificadas - Caja Rural de Zapallal.

Año	Actividades planificadas
2015	Creación de la Caja Rural de Zapallal en colaboración con el MIDES y Global Brigades.
2016	Reuniones semanales en la escuela primaria de la comunidad para establecer la organización.
2017	Construcción de la sede de la Caja Rural con la colaboración de la comunidad y Global Brigades.
2018	Actividades de recaudación de fondos y taller formativo sobre gestión de recursos.
2019	Establecimiento de una colaboración con la Organización Kiva.
2020	Suspensión de actividades debido a la pandemia por COVID-19.
2021	Retoma de reuniones y establecimiento de un sistema de cuotas y préstamos a los beneficiarios de la comunidad.
2022	Modificación de préstamos Kiva y aceptación de nuevos socios.
Futuro	Continuación de actividades de empoderamiento comunitario, recaudación de fondos y desarrollo de programas de préstamos y servicios sociales para la comunidad.

Nota. Entre sus actividades se incluyen reuniones semanales para revisar el estado de cuenta, recolecta de fondos a través de actividades como tómbolas y venta de comida, organización de eventos recreativos y festividades comunitarias, préstamos personales a miembros y servicio social para apoyar a personas necesitadas. Durante la pandemia por COVID-19, las actividades se han adaptado a través de reuniones cada quince días y la continua búsqueda de soluciones para seguir apoyando a la comunidad.

En 2019, la Caja Rural estableció una colaboración con la Organización Kiva, lo que les permitió expandir su alcance y brindar préstamos a personas de la comunidad. Sin embargo, en 2020, las actividades se suspendieron debido a la pandemia por COVID-19. A pesar de

este desafío, en 2021, la Caja Rural retomó sus reuniones y estableció un sistema de cuotas y préstamos a los beneficiarios de la comunidad. En 2022, se enfrentaron al reto de modificar sus préstamos Kiva y aceptar nuevos socios.

En general, la Caja Rural de Zapallal ha logrado una importante participación activa de sus miembros, quienes llevan a cabo reuniones semanales o quincenales, eventos de recaudación de fondos, celebraciones y momentos de recreación entre los socios y sus familias. Esta colaboración y participación activa ha permitido obtener una serie de beneficios individuales y colectivos para la comunidad, incluyendo mejoras en la calidad de vida y el desarrollo personal y comunitario (Tabla 2).

Tabla 2.

Beneficios de la Creación de la Caja Rural de Zapallal

Actividades planificadas	Beneficios
Creación de la Caja Rural de Zapallal	Reuniones semanales en la escuela primaria de la comunidad para establecer la organización
Reuniones semanales en la escuela primaria de la comunidad para establecer la organización	Desarrollo de habilidades para trabajar en equipo y en grupo
Construcción de la sede de la Caja Rural	Generación de capital a través de ahorros individuales
Actividades de recaudación de fondos y taller formativo sobre gestión de recursos	Posibilidad de ahorro mensual de dinero
Posibilidad de recibir bolsas de comida por parte de Global Brigades durante la	Aportes anuales como resultado de ganancias

pandemia	de préstamos realizados
Acceso a capital semilla para emprendimiento personal a través de préstamos	Construcción de una oficina para reuniones y actividades del grupo de Caja Rural
Desarrollo de habilidades para trabajar en equipo y en grupo	Capacitación en temas de administración de dinero, negocios y empresas proporcionada por Global Brigades
Acceso a atención proporcionada por estudiantes voluntarios de Desarrollo comunitario gestionada por el Centro Regional Universitario de Darién	Mejora en la calidad de vida de los miembros de la comunidad a través de la atención médica, educación y proyectos de desarrollo comunitario implementados por los estudiantes voluntarios del Centro Regional Universitario de Darién.

Sin embargo, para seguir expandiendo su impacto, es necesario que la Caja Rural de Zapallal crezca en términos organizacionales. Por ello, se propone un proceso de fortalecimiento participativo, donde los miembros adquieran y fortalezcan sus habilidades administrativas y de gestión. Se propone implementar un Plan de capacitación enfocado en el fortalecimiento organizacional, abarcando temas como comunicación, motivación, liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones, mediación y resolución de conflictos, y planificación estratégica.

Este plan se llevará a cabo mediante la coordinación de acciones, la realización de capacitaciones y la evaluación del proceso, con el objetivo de mejorar el desempeño de la organización y sus miembros. Se espera que este proceso de fortalecimiento permita a la Caja Rural de Zapallal expandir sus servicios y obtener mayores beneficios no solo para el

crecimiento personal y grupal de sus miembros, sino también para el desarrollo de la comunidad en general.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados de la investigación muestran que la Caja Rural de Zapallal ha logrado un crecimiento significativo en términos de participación y aportes a nivel individual y comunitario. Los socios han demostrado una fuerte colaboración y compromiso en el desarrollo de la organización y en la toma de decisiones, lo que ha contribuido al fortalecimiento de la misma.

A nivel individual, los asociados han recibido beneficios en sus condiciones de vida a través de los préstamos personales a intereses bajos y el ahorro mensual. También se ha fomentado el desarrollo de habilidades y conocimientos en trabajos en grupo y en equipo, lo que ha impactado positivamente en el crecimiento personal de los socios.

A nivel comunitario, la Caja Rural ha logrado contribuir en la dinámica económica local a través de su apoyo en actividades económicas y su servicio social a familias y personas vulnerables en la comunidad. Estos aportes han generado un impacto positivo en el desarrollo y calidad de vida de los habitantes de la comunidad de Santa Fe.

Sin embargo, la organización se enfrenta a desafíos como la necesidad de fortalecer su capacidad de gestión y administración para seguir creciendo y expandiendo su impacto. Por ello, se propone un proceso participativo de fortalecimiento organizacional en el que los miembros adquieran y fortalezcan sus habilidades en dichas áreas.

La Caja Rural es una organización que busca fomentar el desarrollo económico de la comunidad mediante la financiación de emprendimientos y la promoción de una cultura de ahorro y manejo adecuado de recursos. Para lograr este objetivo es necesario involucrar tanto a los miembros de la organización como a la comunidad en general, y para ello se proponen una serie de recomendaciones a nivel individual, grupal y comunitario.



A nivel individual, es importante que cada miembro de la Caja Rural participe activamente en las reuniones y actividades planificadas, para fomentar sus habilidades de comunicación y trabajo en equipo, y fortalecer su sentido de pertenencia e identificación con el grupo. También se recomienda cumplir con las responsabilidades asignadas y aspirar a formar parte de la directiva, para contribuir con el fortalecimiento de la organización. Además, se sugiere participar en los talleres y capacitaciones ofrecidos para fortalecer habilidades de liderazgo, comunicación y toma de decisiones, y apoyar las actividades de la Caja Rural a través de tiempo y recursos.

A nivel grupal, se propone fomentar una mayor participación de los socios en las reuniones y el establecimiento de alianzas con otras organizaciones e instituciones. También se recomienda diversificar los servicios ofrecidos, promover la participación de los jóvenes y generar un fondo de reserva para garantizar la sostenibilidad de la organización a largo plazo. Es importante establecer un sistema de monitoreo y evaluación constante, así como fortalecer la cultura de transparencia y buen uso de los recursos.

A nivel comunitario, se plantea fortalecer la estructura de la organización con un reglamento interno, establecer sistemas de monitoreo y promover la capacitación en temas de gestión y liderazgo. También se recomienda promover el establecimiento un sistema de incentivos y reconocimiento, y fortalecer las alianzas con otras organizaciones e instituciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alguacil Gómez, Julio (2005): «*Los desafíos del nuevo poder local: la participación como estrategia relacional en el gobierno local*», Polis Revista latinoamericana. 2005, SSN: 0718-6568, <http://journals.openedition.org/polis/> 5614.
- Ander-Egg, E. (1998): Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad.
- Arana P., Nuñez, J., Ore, J. y Velazco D. (2017): *Planeamiento Estratégico del Sistema de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito en el Perú*. [Tesis para obtener el grado de Magíster en Administración estratégica de empresas] Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Arboleda, L. M. (2008): *El grupo de discusión como aproximación metodológica en investigaciones cualitativas*. Revista Facultad Nacional de Salud Pública, vol. 26, núm. 1, enero-junio, 2008, pp. 69-77 Universidad de Antioquia.



- Compés, L. (2017): Cajamar Caja Rural la banca agrícola inteligente del siglo XXI. CAF.
- Delfín, O. (2017): Motivación en la Organización. Editorial COASFI.
- Fuster Guillen, D. (2019): Investigación cualitativa: Método Fenomenológico Hermenéutico. Propósitos y representaciones. [//orcid.org/0000-0002-7889-2243](https://orcid.org/0000-0002-7889-2243),
- Geilfus, Frans (2002): 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación: IICA. ISBN13: 99923-7727-5
- Hernández, Fernández y Baptista (2014): Metodología de la Investigación. ISBN: 978-1-4562-2396-0
- Jiménez, C. y Altuve, E. (2009): La participación comunitaria en el modelo de Caja Rural. XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología.
- Medina, I. y Florido, A. (2010): *Microcrédito y desarrollo: Financiamiento de Proyectos sociales*. Universidad de Guadalajara. Espiral, Estudios sobre Estado y Sociedad. Vol. XVI, No. 47. Enero/abril de 2010.
- Rengifo C, J. (2022): *El Riesgo Crediticio y su incidencia en la Rentabilidad de las Cajas Rurales de Ahorro y crédito en el Perú, 2019-2021*. [Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Ciencias contables y financieras con mención en Gestión de riesgos y auditoría integral] Universidad de san Martín de Porres. (usmp.edu.pe)
- Ríos, M. (2015): Tesis: *El desarrollo comunitario y la caja de ahorro y crédito San Agustín del Cajas*. [Tesis Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Rojas, F. (2021). Cómo escribir el capítulo metodológico del anteproyecto del TFG de la MDCS-UNA.
- Romera Navarro, Pascual (2022): *Diagnóstico de una Entidad financiera*. [TRABAJO FIN DE MÁSTER Universidad Politécnica de Cartagena.] [Diagnóstico económico y financiero de una entidad financiera \(upct.es\)](http://Diagnóstico_económico_y_financiero_de_una_entidad_financiera(upct.es))
- Rubio Méndez, D y Vera Vergara, V. (2012): “Comunidad y participación social. Un debate teórico desde la cultura”, Contribuciones a las Ciencias Sociales. [nº4 Contribuciones a las Ciencias Sociales \(eumed.net\)](http://nº4_Contribuciones_a_las_Ciencias_Sociales(eumed.net))
- Sarachaga, C. (2016): *Determinantes de la rentabilidad de las Cajas Rurales de ahorro y crédito: 2010-2014*. [Tesis para optar por el título de Economista] Universidad Nacional de Trujillo-Perú.
- Saucedo, M (2016): Comunicación Asertiva. Experticia. www.experticia.com.mx
- Sirvent, M y Rigal, L. (2012): Investigación Acción Participativa: un desafío de nuestros tiempos para la construcción de una sociedad democrática. Proyecto Páramo Andino. ISBN: 978-9942-11-367-2.