



ASAL
Internacional

JUNTOS CONSTRUIMOS NEGOCIOS DEL REINO

BOLETÍN SEMESTRAL

Volumen 7, Número 1

Edición de primavera de 2026

ACTUALIZACIÓN ORGANIZACIONAL (Leland Ulrich, fundador y director ejecutivo emérito)

Evaluación de la salud de las comunidades sostenibles del reino

EN BOLETINES anteriores, presenté los siete pilares de las Comunidades Sostenibles del reino y analicé cómo cada pilar fortalece y sostiene a los demás. Ningún pilar se sostiene por sí solo. Cada uno es esencial y depende de la salud del conjunto. En esta nueva serie nos dirigimos a una pregunta práctica: ¿Cómo evaluamos la salud de nuestra comunidad por medio de estos siete pilares, y cómo lo logramos de manera que construya en lugar de que separe?

La evaluación, cuando se maneja indebidamente, puede convertirse en un arma. Puede usarse para exaltar un pilar, menospreciar otro o justificar agendas ocultas. Sin embargo, ese no es su propósito. Una evaluación centrada en el reino no tiene que ver con la comparación ni la competencia, sino con la claridad, la coherencia y la mayordomía.

Uno de los desafíos constantes en cualquier estructura comunitaria es la tendencia natural de los líderes de priorizar el pilar al que han sido llamados a servir. A veces, esto se manifiesta en el descuido de los demás pilares. Otras veces aparece como la creencia sutil de que el pilar propio es el más esencial. Esta tendencia es comprensible. Los líderes sienten un profundo llamado hacia su área específica de servicio. Ese llamado trae consigo pasión, convicción y realización personal.

El problema no comienza con el llamado. Comienza cuando la identidad se fusiona con el llamado.

Los líderes fieles entienden que son mayordomos, no dueños. Se les han confiado dones y talentos para servir al conjunto mayor. Cuando el liderazgo brota de un corazón de servicio, cada pilar se pregunta: «¿Cómo podemos fortalecer a los demás?», en lugar de: «¿Cómo pueden los demás fortalecernos a nosotros?». Es en esta actitud donde se forma la verdadera comunidad.

Cuando los líderes pasan de servir al conjunto a proteger su propio terreno, la salud decae con rapidez. La energía se vuelve territorial. La colaboración se debilita. La confianza se mengua. Irónicamente, aquello mismo que los líderes intentan construir comienza a fragmentarse. No hay lugar para la ambición egoísta en el reino de Dios. Las comunidades sostenibles del reino requieren humildad, interdependencia y un compromiso compartido con algo mayor que la propia realización personal.

Este proceso de evaluación está destinado a examinar simultáneamente dos realidades: la salud de cada componente de cada pilar y la salud tanto de quienes dirigen como de quienes son dirigidos. Las estructuras tienen importancia, al igual que los





Del juego de CULPAR y AVERGONZAR a NOMBRAR, APRENDER Y RESOLVER

TODA ORGANIZACIÓN enfrenta tarde o temprano un momento en que algo sale mal: un plazo incumplido, un lanzamiento decepcionante, un faltante financiero o un conflicto de equipo que surge en el peor momento posible. En esos momentos, la cultura no se crea; se revela.

La verdadera pregunta nunca es si los problemas ocurrirán. Sí ocurrirán. La pregunta es cómo respondemos a tales problemas. ¿Buscamos instintivamente a alguien a quien culpar? ¿O nos tranquilizamos y buscamos algo que construir?

Las organizaciones de alto desempeño comprenden una verdad fundamental: la culpa debilita a los equipos, pero asumir la responsabilidad los fortalece. El camino más rápido hacia adelante no es la búsqueda de culpables: es la claridad.

Un sencillo ritmo de liderazgo convierte los reveses en impulso: **nombrar el problema, aprender de él y luego resolverlo.**

El primer paso es nombrar el problema sin mencionar a un villano. La culpa es emocional. El nombrar es objetivo. La culpa pregunta: «¿Quién metió la pata?». El nombrar pregunta: «¿Qué fue lo que realmente ocurrió?».

La culpa personaliza el fracaso y alimenta la actitud defensiva. El nombrar neutraliza la emoción y asienta la conversación en los hechos.

Cuando los líderes definen un problema con calma y con un lenguaje observable y medible, crean seguridad psicológica. Y la seguridad es el terreno donde crecen las soluciones. En lugar de decir: «El equipo de ventas no logró cerrar», un líder podría decir: «Nuestra tasa de cierre cayó del 38 % al 22 % este trimestre». En lugar de: «Operaciones echó a perder esto», puede intentar: «Tuvimos tres retrasos en el cumplimiento de pedidos debido a deficiencias en los procesos». La claridad elimina el dramatismo, y el dramatismo es costoso. Una

disciplina práctica consiste en redactar el problema en una sola oración, utilizando únicamente hechos medibles. Si algo no se puede medir, probablemente todavía no se puede resolver.

Una vez que el problema está claramente definido, el siguiente paso es extraer el aprendizaje antes de apresurarse a buscar una solución. Muchos equipos se saltan esta fase crucial. Pasan rápidamente a remendar el síntoma visible sin explorar la lección más profunda. Sin embargo, todo problema contiene datos. Todo revés contiene una enseñanza.

Los líderes deben bajar el ritmo de la reunión y formular preguntas más pertinentes. «¿Qué suposiciones resultaron inexactas? ¿Qué pasamos por alto? ¿Qué sistema falló? ¿Qué brecha de habilidades quedó expuesta? ¿Hubo señales tempranas de advertencia que ignoramos?» Cuando los equipos se sienten lo bastante seguros como para responder con honestidad, el fracaso se convierte en enseñanza en lugar de trauma. Las organizaciones que aprenden más rápido superan de manera constante a las que se defienden con más empeño.

Solo después de que el aprendizaje esté claro debe planearse la solución. Y las soluciones sólidas comparten tres características. Abordan las causas de raíz en lugar de los síntomas superficiales. Se asignan a un responsable claramente designado. E incluyen un punto de control medible. Sin un responsable, las soluciones se desvían. Sin medición, se desvanecen. Sin rendición de cuentas, mueren en silencio.

Las intenciones imprecisas, como «necesitamos comunicarnos mejor», rara vez producen cambios. Los compromisos específicos sí los producen. La frase «implementaremos una llamada diaria de alineación entre equipos, de quince minutos, durante los próximos treinta días, a cargo de

Operaciones» genera movimiento. La especificidad genera impulso porque reemplaza la emoción por la estructura.

Este cambio importa más de lo que muchos líderes reconocen. La culpa engendra miedo. El miedo engendra silencio, y el silencio asfixia la innovación. Ahora, cuando un equipo practica de manera constante el ritmo de nombrar el problema, aprender de él y resolverlo de forma estructural, ocurre algo poderoso. La seguridad emocional aumenta. La adaptación se acelera. La colaboración se fortalece. La confianza se profundiza. El crecimiento se vuelve sostenible en lugar de reactivo.

Las organizaciones más maduras no son las que evitan los problemas. Son las que los metabolizan bien.

La próxima vez que algo se tuerza, haz una pausa antes de reaccionar. Pregúntate si buscas culpable o claridad. Asegúrate de que el aprendizaje se haya extraído antes de pasar a la acción. Evalúa si la solución propuesta es estructural o un mero alivio emocional. Confirma que la responsabilidad y la medición estén claramente definidas.

La cultura se moldea en los momentos de presión. Los líderes marcan la pauta en esos momentos.

Así es como ganan las organizaciones resilientes. **Pasa de culpar y de avergonzar a nombrar y a construir.**





VISIÓN

Comunidades sostenibles
del reino





ASAL
Internacional

JUNTOS CONSTRUIMOS NEGOCIOS DEL REINO

MISIÓN

Construir comunidades
sostenibles del reino,
¡un negocio a la vez!

 **Anabaptist Savings & Loans USA**
900 McDuff Ave Suite 7
Grandview TX 76050

 Consultas generales: 817.835.6001
Solicitudes de préstamo: 817.835.6003

www.asalusa.com

Tres puntos fundamentales



Discipulado en
Impacto del reino | Impacto social | Impacto económico

sistemas. Sin embargo, los corazones y las relaciones importan tanto como ellos.

El proceso en sí es sencillo, aunque requiere una preparación intencional. Dado que la evaluación puede ser subjetiva, es esencial tener claridad respecto de la participación. Recomendamos que participen todos los líderes de los siete pilares, junto con una muestra cuidadosamente seleccionada de las personas a quienes sirven. Una comunidad no puede evaluarse con precisión únicamente desde la cúpula. La perspectiva de quienes viven la cultura del día a día es invaluable.

Una vez completada la encuesta, la transparencia se convierte en el siguiente acto de mayordomía. Los resultados deben ponerse a disposición de los participantes, preservando a la vez el anonimato de cada persona. Esto mantiene la confianza y, a la vez, respeta la confidencialidad. La transparencia previene la sospecha y refuerza la naturaleza colectiva del trabajo.

Después de compartir los resultados, debe celebrarse una reunión pública con los participantes. Este encuentro no es para asumir una actitud defensiva ni para dar explicaciones; es para escuchar, reflexionar y orientar. Los hallazgos deben resumirse por pilar y prestarse atención a las relaciones entre sí. A menudo, las ideas más importantes no se encuentran en un solo pilar, sino en los espacios que quedan entre ellos.

A partir de allí, la comunidad identifica en oración las áreas de mejora y se compromete con metas específicas. Estos compromisos se convierten en objetivos compartidos: resultados claros y consensuados que la comunidad procurará alcanzar en conjunto, mientras vive con fidelidad la vida diaria. Este paso transforma la información en dirección. Sin un compromiso compartido, la evaluación sigue siendo solo datos. Con compromiso, se convierte en impulso.

Desde el inicio debe establecerse un cronograma para volver a reunirse. El progreso debe revisarse, medirse y analizarse. Cada reencuentro brinda la oportunidad de reajustar las prioridades, celebrar el crecimiento y atender las áreas que requieren una atención renovada. Con el tiempo, este ritmo se vuelve parte de la cultura de la comunidad.

Este proceso sirve como un mecanismo tanto de nacimiento como de renacimiento. Las comunidades que nunca se evalúan a sí mismas se fosilizan poco a poco. Se vuelven rígidas, estancadas y, con el tiempo, ineficaces. Una evaluación sana mantiene la visión fresca, la misión armonizada y los valores fundamentales encarnados, no meramente enunciados. Tal evaluación garantiza que los comportamientos y las experiencias vividas concuerden con los ideales que se profesan.

Una última observación es esencial. Para que este proceso dé fruto duradero, debe estar cimentado en la verdad: la verdad de Dios, tal como se revela en las Escrituras. La norma suprema no es la preferencia personal, ni las tendencias culturales, ni la eficiencia organizacional. Es un compromiso compartido con el señorío de Jesucristo y la obediencia a sus enseñanzas. Sin ese fundamento, la evaluación se convierte en opinión. Con ese fundamento, se convierte en discipulado.

Cuando las comunidades sostenibles del reino se examinan a sí mismas con regularidad y humildad, ancladas en la verdad bíblica y motivadas por el amor, se posicionan para gozar de una salud duradera y generar un impacto en el Reino.

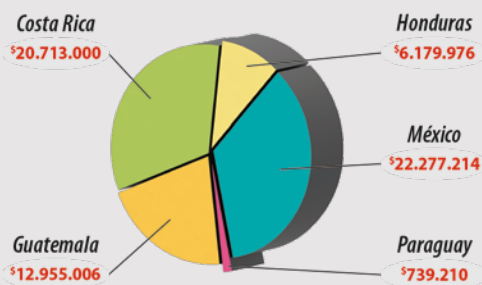
La evaluación, realizada correctamente, no es una amenaza. Es un acto de fidelidad.



Para solicitar la Guía de los facilitadores y la Encuesta de Evaluación, llama al 817-835-6001 o escanea este código QR:



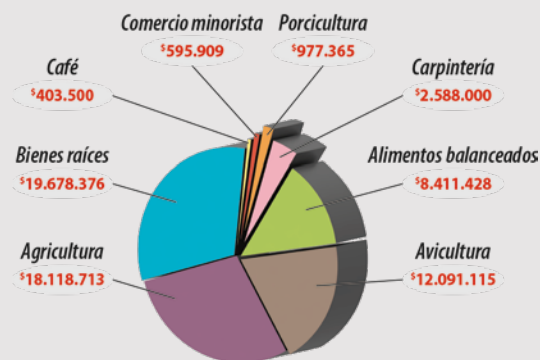
CARTERA DE PRÉSTAMOS POR PAÍS



Cartera de préstamos de ASAL:

Los siguientes datos corresponden a la cartera de préstamos de ASAL al 31 de marzo de 2026. Todas las cifras están expresadas en dólares estadounidenses (USD).

CARTERA DE PRÉSTAMOS POR SECTOR



HACE CINCUENTA años, en la comunidad rural de El Edén, en el altiplano del occidente de Guatemala, un joven padre llamado Ramiro Calderón comenzó a ofrecer servicios veterinarios básicos a sus vecinos. Sin embargo, con poca educación formal y recursos limitados, se convirtió en una figura de confianza entre los agricultores de la zona.

En su viaje a caballo en condiciones difíciles —calor, lluvia, lodo y largas noches—, Ramiro atendía a los animales enfermos con dedicación y perseverancia. Aunque sus insumos eran mínimos, buscaba continuamente mejores medicamentos y conocimientos, y se ganó una reputación de destreza, sacrificio y cuidado genuino hacia su comunidad.

Cuando los caminos mejoraron y los vehículos se volvieron accesibles, Ramiro pudo ampliar su alcance. Sin embargo, tras años de trabajo incansable, el deterioro de su salud finalmente lo obligó a retirarse del servicio veterinario.

El amor de Ramiro por los animales y su entrañable deseo de servir y ayudar a los demás inspiraron a sus hijos a continuar su legado. En el año 2005, fundaron lo que hoy se conoce como Nutri-Alba. Comenzaron en un pequeño edificio reacondicionado y con herramientas sencillas: los hijos y yernos de Ramiro empezaron a producir alimento para cerdos con el fin de cubrir sus propias necesidades y las de los agricultores cercanos. Al principio se mezclaba a mano con pala, pero la producción pronto creció con la incorporación de una mezcladora de trescientas libras (y, más adelante, una de mil libras), lo que les permitió abastecer al público de alimento para sus animales.

Junto con la producción de alimento, la empresa comenzó a distribuir productos veterinarios de alta calidad y dio continuidad a la misión de Ramiro de apoyar la salud animal en la región.

Con el tiempo, Nutri-Alba mantuvo su objetivo de apoyar a más productores de la región y de generar empleo en la comunidad. Las líneas de productos se am-

Nutri-Alba
Fábrica de piensos
2007



pliaron para incluir alimentos para ganado, aves de corral, caballos, ovejas y cabras, así como una gama más amplia de insumos veterinarios y de equipo agrícola. Las mejoras en las instalaciones —entre ellas, edificios adicionales y silos de almacenamiento— permitieron a la empresa reducir costos y ofrecer mejores precios.

En el 2020, los esfuerzos de modernización incorporaron

una mezcladora de una tonelada y sistemas de manejo mejorados, lo que elevó la capacidad de producción a veinticinco toneladas diarias. Una nueva expansión en el 2025 incluyó instalaciones de almacenamiento, ventas y oficinas. Gracias al apoyo de ASAL, el espacio de almacenamiento de alimentos se cuadruplicó, se añadió un muelle de carga y se mejoró la eficiencia general, lo que potenció tanto la disponibilidad de productos como la atención al cliente. Una sala de ventas más amplia y cómoda permite ahora brindar un mejor servicio y ofrecer una selección más variada de productos veterinarios.

Actualmente, el legado de Ramiro continúa a través de cinco de sus hijos, sus cónyuges y varios nietos. Juntos, siguen comprometidos a ofrecer productos de nutrición y salud animal de alta calidad, con un servicio humilde y atento para todos sus clientes.

Más allá del negocio, la familia ha apoyado a los miembros de su iglesia menonita —de la cual fueron algunos de los primeros miembros— y a muchas otras personas de la comunidad local. Al ofrecer alimentos, insumos agrícolas y orientación técnica a precios accesibles, han ayudado a las familias de la zona a iniciar, mejorar y ampliar sus actividades agrícolas. También ayudan a los productores locales a desarrollar nuevos productos y mercados, a fin de brindar mejores oportunidades a la agricultura en el altiplano guatemalteco.

Su misión se extiende más allá del apoyo económico. La familia Calderón busca reflejar la verdad y la gracia de Dios en su trabajo y contribuye no solo al éxito económico de quienes sirve, sino también a su bienestar espiritual.

Alimentos Nutri-Alba



Veterinaria Nutri-Alba



Por qué el crecimiento empresarial exige una transformación personal

Keiner Barrantes, agente regional, Honduras

S BIEN el enfoque empresarial típico se centra en el tamaño del mercado, el ajuste entre el producto y el mercado, y el potencial de crecimiento, quienes abordan su trabajo con una visión de la verdad eterna ven al empresario —no a la empresa— como el «producto» más importante en desarrollo. Las presiones extremas de hacer crecer un negocio son profundamente transformadoras: sirven para refinar el carácter, eliminar los malos hábitos y obligar a reevaluar la propia identidad y el propósito esencial.

El espejo del liderazgo

Un negocio rara vez crece más allá de la capacidad de su líder. Si un empresario lucha contra la postergación, la empresa tendrá dificultades para cumplir los plazos. Si al líder le falta regulación emocional, el resultado será una cultura de inestabilidad. El emprendimiento nos exige dejar atrás el «viejo yo» —caracterizado por hábitos indisciplinados y motivaciones egocéntricas— y revestirnos de un «nuevo yo» edificado sobre principios de disciplina, resiliencia y destreza, que en última instancia refleja la imagen de Cristo.

El liderazgo no es solo un proceso de «desarrollo profesional»: tiene que ver con un **crecimiento integral**. Una administración eficaz e integral no es un interruptor que se acciona únicamente durante el horario de oficina. Es un manto de virtud que rige la manera en que un hombre trata a su esposa, cría a sus hijos y sirve a su iglesia local. La «administración eficiente y honesta» de una empresa es la evidencia tangible de una brújula moral alineada con verdades universales.

ASAL: un invernadero para hombres del reino

En mi propia trayectoria, trabajar para ASAL me ha brindado un punto de observación único para presenciar la transformación. ASAL no ve a sus clientes meramente como beneficiarios de préstamos —prestatarios que pueden hacer lo que deseen con los fondos siempre que los devuelvan—. Por el contrario, ASAL expresa expectativas elevadas. Espera que sus clientes sean hombres íntegros, comprometidos con el crecimiento personal necesario para dirigir con éxito una empresa del Reino. Al brindar los medios financieros para que los hombres ingresen al mundo del emprendimiento, ASAL a menudo los coloca en una posición en la que deben

aprender una serie de verdades importantes para sobrevivir y prosperar. Aquí, el acompañamiento de ASAL se convierte en un verdadero activo.

El apoyo financiero y el acompañamiento que brinda ASAL actúan como catalizadores de una inversión mucho más profunda. Estos impulsan a los hombres cristianos hacia un crecimiento integral que pone a prueba su identidad. Frente al riesgo financiero y la complejidad operativa, un hombre se ve obligado a trascender la mentalidad de «trabajador» y asumir una identidad de «mayordomo»: una identidad basada en la verdad eterna de que todo lo que administramos pertenece al Creador y que estamos aquí para su gloria.

Una identidad sana basada en la verdad

A menudo, el fruto fundamental del crecimiento es una «identidad más sana». Muchos empresarios atan su valía a sus márgenes de ganancia, lo que conduce al orgullo ante el éxito y a la desesperación ante el fracaso. Sin embargo, un camino de crecimiento arraigado en los valores cristianos ancla la identidad en Cristo. Y una identidad cristiana más sana se traduce en lo siguiente:

- **Una conducta moral más elevada:** la honestidad se convierte en una norma innegociable y no en una conveniencia estratégica.
- **Una vida familiar más rica:** el negocio se convierte en un medio para proveer y guiar, y no en un ídolo que roba el corazón del padre.
- **Una vida eclesial más rica:** los recursos y las habilidades adquiridos en el mercado se reinvierten en la comunidad de la iglesia en forma de perspectivas más ricas y maduras sobre la vida diaria y la comunión fraterna.

Conclusión

Hacer crecer un negocio es una de las herramientas de santificación más eficaces a las que un hombre tiene acceso. Expone cada debilidad y recompensa cada virtud. Las organizaciones como ASAL son fundamentales porque no se limitan a financiar empresas: facultan a los hombres para llegar a ser quienes Dios quiso que fueran. Cuando un hombre crece en disciplina, destreza y claridad moral, el negocio que construye se convierte en algo más que una entidad comercial: se convierte en un testimonio del poder transformador de vivir según la verdad.

