

*Minería con propósito*

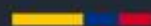


# Fortalecimiento Asociativo Minero

Hoja de Ruta  
2025



Agencia  
Nacional de Minería



**AGENCIA NACIONAL DE MINERIA**  
GRUPO DE FOMENTO

**HOJA DE RUTA**  
**Documento de actualización de la estrategia de fortalecimiento asociativo**

**Presidenta ANM**  
Lina Beatriz Franco Idárraga

Vicepresidencia de Promoción y Fomento  
Carlos Augusto Ortega Galvis

**Gerente Grupo de Fomento**  
Talía Alexandra Salcedo Morales

**Elaboración de Contenidos**  
Juan Sebastián Rodríguez Reyes  
Gisella María Bernal Mejía  
Andrés Torres Poveda  
Luis Fernando Matallana Arévalo  
Ricardo Roberto Ramírez Moreno  
Yosua Saf Guevara Huertas

## Presentación

La Agencia Nacional de Minería (ANM) a través del Grupo de Fomento, en cumplimiento de sus funciones, presenta la actualización al Documento de Estrategia de Asociatividad Minera, como una herramienta orientada a impulsar una pequeña minería con propósito, más formal, tecnificada, productiva y socialmente incluyente, con un enfoque territorial y comunitario.

Este documento se construye a partir de la experiencia acumulada por el Grupo de Fomento de la ANM y se fundamenta en la Hoja de Ruta para el Fortalecimiento Asociativo publicado en el año 2024, la cual reconoce la asociatividad como un mecanismo estratégico para que la minería de pequeña escala avance de manera sostenible en los procesos de formalización minera y empresarial. En este sentido, la asociatividad no se concibe únicamente como una forma organizativa, sino como una estrategia integral que fortalece capacidades colectivas, promueve la gobernanza, mejora la productividad y facilita la inserción de los proyectos mineros en los mercados formales.

El presente documento orienta la acción institucional hacia el fortalecimiento de organizaciones asociativas mineras (con o sin ánimo de lucro) que se encuentren en tránsito a la formalización o que ya cuenten con instrumentos formales para el desarrollo de su actividad. Asimismo, articula los principios de la economía solidaria, la empresarialidad minera y el enfoque territorial, reconociendo las particularidades sociales, culturales, económicas y ambientales de cada territorio donde se desarrolla la actividad minera.

De esta manera, la ANM reafirma su compromiso con una minería con propósito de pequeña escala que contribuya al desarrollo sostenible, al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades mineras y a la consolidación de procesos productivos responsables, legales y sostenibles en el tiempo, donde la asociatividad se constituye como un pilar fundamental para la transformación positiva del sector minero colombiano.

## Contenido

1. Estrategia de fortalecimiento asociativo .....	6
2. Objetivos.....	6
2.1. Objetivo General .....	6
2.2. Objetivos Específicos.....	6
3. Población objetivo.....	6
4. Soporte normativo y conceptual del fomento asociativo para la minería de pequeña escala en ANM.....	7
5. Mecanismo de formalización para la pequeña minería .....	7
6. ¿Qué es Asociatividad minera?.....	9
7. Soporte normativo asociativo en la minería de pequeña escala.....	11
8. Formas jurídicas asociativas en la minería .....	13
9. Hoja de ruta para el fortalecimiento asociativo.....	15
Criterios habilitantes y calificables.....	17
9.1. Fase 1 – Línea base (Diagnóstico) .....	19
9.2. Fase 2: Planeación operativa .....	28
9.3. Fase 3: Planeación Estratégica.....	31
10. Seguimiento .....	34
11. Guía para el proceso de orientación asociativa .....	34
12. Comunidades fortalecidas asociativamente 2025 .....	40
12.1. Cáceres Antioquia .....	41
12.1.1. Fase I .....	42
12.1.2. Fase II .....	45
12.1.3. Fase III .....	51
12.1.4. Planes operativos.....	53
12.2. Puerto Rico Caquetá .....	54
12.2.1. Fase I .....	56
12.2.2. Fase II .....	58
12.2.3. Fase III .....	62
12.2.4. Comparativo telaraña abril – junio 2025 .....	65
12.2.5. Planes operativos.....	66
12.3. Riohacha Guajira .....	69

12.3.1.	Fase I .....	70
12.3.2.	Fase II .....	71
12.3.3.	Fase III .....	72
12.3.4.	Plan operativo .....	73
12.4.	San Pablo Nariño .....	74
12.4.1.	Asociación Arenas del Mayo, ASOAREMAYO .....	75
12.4.1.1.	Fase I .....	75
12.4.1.2.	Fase II .....	77
12.4.1.3.	Fase III .....	78
12.4.2.	Asociación de Mineros Puerto Nuevo Vereda El Mayo .....	81
12.4.2.1.	Fase I .....	81
12.4.2.2.	Fase II .....	83
12.4.2.3.	Fase III .....	83
12.5.	Surata Santander .....	87
12.5.1.	Fase I .....	87
12.5.2.	Fase II .....	90
12.5.3.	Fase III .....	91
12.6.	Unión Panamericana Chocó .....	94
12.6.1.	Fase I .....	94
12.6.2.	Fase II .....	1
12.6.3.	Fase III .....	4
12.7.	Yolombó Antioquia .....	7
12.7.1.	Fase I .....	8
12.7.2.	Fase II .....	13
12.7.3.	Fase III .....	17
12.8.	Yumbo Valle del Cauca .....	24
12.8.1.	Fase I .....	1
12.8.2.	Fase II .....	1
12.8.3.	Fase III .....	7
12.9.	Registro fotográfico de las comunidades mineras fortalecidas.....	10
12.10.	Anexo: hipervínculos con los guiones de cada fase: .....	11

## 1. Estrategia de fortalecimiento asociativo

La actual hoja de ruta se establece como la guía de fortalecimiento asociativo de proyectos mineros de pequeña escala que se realizan de manera colectiva. Dicho documento se basa en el reforzamiento de capacidades asociativas para lograr una minería con propósito, sostenible, tecnificada, moderna, incluyente con el territorio y las comunidades.

## 2. Objetivos

### 2.1. Objetivo General

Contribuir con la sostenibilidad del negocio de minería a pequeña escala, desde los diferentes mecanismos de formalización como su fortalecimiento organizacional, a través de una estrategia basada en conceptos asociativos y herramientas que permitan generar capacidades en la comunidad minera, con el fin de promover una minería con propósito y de injerencia territorial.

### 2.2. Objetivos Específicos

1. Identificar las características asociativas y empresariales de la población de mineros y de las organizaciones asociativas priorizadas.
2. Identificar las necesidades de fortalecimiento asociativo empresarial y construir una ruta de trabajo para el desarrollo de las jornadas.
3. Establecer las acciones de mejora a través de un plan de acción, construido por las organizaciones asociativas.
4. Acordar el proceso de seguimiento a la implementación del plan de acción construido por las organizaciones.
5. Evaluar el desarrollo del proceso con la comunidad.

## 3. Población objetivo

Proyectos de minería de pequeña escala que realizan su actividad de manera asociativa, en los minerales estratégicos establecidos en la Resolución 1006 del año 2023. Dichos proyectos deben estar en tránsito a la formalización o contar con un contrato de explotación derivado de un proceso de formalización.



## 4. Soporte normativo y conceptual del fomento asociativo para la minería de pequeña escala en ANM

En el marco de las funciones de la Agencia Nacional de Minería contenidas en el Decreto 4134 del 3 de noviembre de 2011, se encuentra la de "Desarrollar estrategias de acompañamiento, asistencia técnica y fomento a los titulares mineros con base en la política definida para el sector y en coordinación con las autoridades competentes". En correspondencia con ello, la Vicepresidencia de Promoción y Fomento, dentro de sus funciones tiene la de "Realizar acompañamiento, dar asistencia técnica a los proyectos mineros y facilitar la solución de los problemas ambientales, sociales y de infraestructura". Donde el grupo de asociatividad que se encuentra en la dirección de fomento viene implementando la estrategia de fortalecimiento asociativo desarrollando de manera transversal el proceso asociativo y el negocio minero desde la empresarialidad con algunas particularidades en el proceso de acompañamiento como:

- La normativa que sustenta el proceso del fortalecimiento asociativo en la minería de pequeña escala desde la Agencia Nacional de Minería.
- Contexto de las formas jurídicas en las que formalizan su proceso asociativo – empresas con o sin ánimo de lucro- principalmente: cooperativas, asociaciones y sociedades por acciones simplificadas S.A.S.
- Mecanismo de formalización para la pequeña minería– títulos, subcontratos de formalización, contratos de operación, áreas de reserva especial, entre otros.
- El proceso transversal de la asociatividad y el negocio minero desde la empresarialidad.

## 5. Mecanismo de formalización para la pequeña minería

**Formalización minera:** Es el proceso mediante el cual los mineros informales o tradicionales regularizan su actividad ante el Estado, cumpliendo con los requisitos legales, técnicos, ambientales y sociales para operar dentro del marco normativo colombiano. Su objetivo principal es integrar a los mineros que trabajan sin títulos o permisos legales al sistema minero formal, evitando la informalidad de la actividad minera, promoviendo el cumplimiento de normas ambientales y laborales y facilitando beneficios como financiamiento y mercados legales.

Mecanismos de formalización en la minería de pequeña escala, en áreas ocupadas por títulos mineros.

- **Cesión de áreas:** Es la posibilidad que tiene el titular de ceder los derechos emanados del contrato de concesión, mediante la división material del área otorgada en concesión, en favor de un tercero.
- **Cesión de derechos:** Es la posibilidad que tiene el titular de ceder en favor de un tercero, total o parcialmente tanto los derechos como las obligaciones emanadas del título minero.
- **Contrato de operación y/o asociación:** Corresponde a un acuerdo privado de voluntades, mediante el cual el titular minero puede contratar las actividades o trabajos de exploración y explotación minera con un tercero.
- **Subcontrato de formalización minera:** Corresponde a un acuerdo entre titular minero y mineros informales de pequeña escala, que desarrollan actividades mineras dentro del área de su título desde antes del 15 de julio de 2013, el cual deberá estar debidamente autorizado y aprobado por la autoridad minera.
- **Devolución de áreas para la formalización:** cuando el titular devuelve la totalidad o parte de un área para los pequeños de pequeña escala que no cuentan con título minero.

Mecanismos de formalización en la minería de pequeña escala, en áreas libres.

- **Áreas de Reserva Especial:** Áreas declaradas y delimitadas en favor de una comunidad minera que haya ejercido explotaciones tradicionales de minería informal, con el fin de adelantar proyectos mineros a través de un Contrato Especial de Concesión.
- **Propuestas de contratos de concesión con requisitos diferenciales (PCCD):** Solicitud a través de la cual mineros de pequeña escala pueden acceder a un Contrato de Concesión con requisitos diferenciales para explorar y explotar minerales en un área que no exceda las 100 hectáreas.
- **Áreas de Reserva para la formalización:** Figura a través de la cual la autoridad minera delimita áreas proporcionales como áreas de reserva estratégica para la formalización, en las cuales se validó previamente la presencia de mineros tradicionales y/o pequeños mineros, que han desarrollado actividades desde antes de la reserva de la Zona Reservada Con



Potencial (ZRP), para que estos puedan acceder a un Contrato de Concesión con requisitos diferenciales.

- **Propuestas de contratos de concesión (PCC):** Solicitud a través de la cual los interesados puedan acceder a un contrato de concesión, para realizar exploración técnica, construcción y montaje, explotación económica y beneficio de los minerales por su cuenta y riesgo.

## 6.¿Qué es Asociatividad minera?

La asociatividad en el sector minero es un mecanismo de cooperación por el cual se establecen relaciones o articulaciones entre pequeños mineros con el objetivo común de administrar adecuadamente el instrumento de formalización otorgado a través de una forma jurídica, desarrollando acciones asociativas como:

- El trabajo en red con otros actores
- El fortalecimiento de liderazgos
- La capacidad para la toma de decisiones
- El trabajo con la base asociativa
- La adecuada planeación del proyecto empresarial y minero

Los principios de la asociatividad giran en torno a la voluntad individual y colectiva para alcanzar objetivos comunes. Estos principios facilitan la gestión de recursos, la mejora de la capacidad de negociación, la optimización de la producción y el acceso a mercados, fomentando el desarrollo sostenible y el bienestar de los miembros y comunidades.

Principios de la asociatividad en la pequeña minería

- **Autonomía y voluntad:** indica una participación voluntaria de los mineros y mineras, manteniendo su independencia, pero uniéndose para un esfuerzo común.
- **Objetivos comunes:** indica el trabajo conjunto de los mineros y mineras para lograr las metas establecidas.
- **Confianza y compromiso:** indica que entre los mineros y mineras se debe promover la cooperación, el afianzamiento de los compromisos y responsabilidades como la importancia del esfuerzo colectivo necesario para alcanzar los objetivos.
- **Participación y comunicación:** indica el fomento de la inclusión activa de los mineros y mineras en todos los procesos asociativos y empresariales, permitiendo mayor transparencia, mejores relaciones y mayor asertividad en la toma de decisiones.
- **Liderazgo y colaboración:** indica la importancia de que se promueva entre los mineros y mineras el liderazgo y la colaboración activa para impulsar el aprendizaje, la innovación y el desarrollo de estrategias conjuntas.

- **Responsabilidad compartida:** indica como todos los mineros y mineras asumen la responsabilidad de los procesos como el logro de los objetivos, buscando un equilibrio en el trabajo individual y colectivo.
- **Sostenibilidad:** la asociatividad promueve la viabilidad a largo plazo de los proyectos mineros como el aporte en el desarrollo de las capacidades de los mineros y mineras, incrementando su nivel de vida como la injerencia positiva en la comunidad.

Beneficios de la asociatividad en la pequeña minería

**Acceso a recursos:** permite que los mineros y mineras accedan a la asesoría técnica sobre el negocio minero, compra de materias primas, servicios educativos, entre otros.

**Mejora competitiva:** permite que los mineros y mineras aumenten su capacidad de negociación, proyectar procesos de valor agregado y de innovación, generación de economías de escala y facilidad para el acceso a mercados más amplios.

**Fortalecimiento extractivo:** permite que los mineros y mineras mejoren los procesos de extracción, de investigación y desarrollo del negocio minero como también fomenta el acceso a nuevas tecnologías.

**Beneficios socioeconómicos:** permite que los mineros y mineras contribuyan de manera conjunta con el desarrollo sostenible, la autonomía en el negocio minero, la injerencia en los territorios, como también fortalece la economía familiar.

Negocio minero desde la empresarialidad:

La **empresa asociativa que puede ser con o sin ánimo de lucro** se entiende como un medio de inclusión económica, ambiental y social, donde las empresas pueden acceder a diferentes mercados y según sea su administración, podrá ser competitiva y sostenible en el tiempo. Para ello, los mineros de pequeña escala que deciden constituir una empresa asociativa tienen las siguientes ventajas:

- Estar representado por una organización asociativa
- Generar mayor credibilidad con los clientes al estar asociado en una empresa
- Tener seguridad jurídica con la empresa asociativa y el negocio.
- Protege el nombre de la empresa y la legitimidad del negocio.
- Genera valor en procesos comunitarios para el negocio minero.
- Brinda la posibilidad de generar procesos de formación colectiva.

La empresa asociativa en la pequeña minería funciona con:

- **Una estructura legal clara:** Establecer una estructura legal sólida, una sociedad que defina los derechos y responsabilidades de cada miembro.
- **Un plan de negocios sólido:** Contar con un plan de negocios detallado que incluya mercados, finanzas y la operación.

- **Fomentar a la participación y la transparencia:** Promover la participación de todos los miembros en la toma de decisiones, con transparencia en la gestión de los recursos.
- **Capacitación y desarrollo:** Capacitación constante a los miembros en áreas clave como: gestión empresarial, técnicas de minería sostenible y seguridad laboral.
- **Acceso a financiamiento:** Explorar diferentes fuentes de financiamiento, para cubrir los costos iniciales y operativos del proyecto.
- **Sostenibilidad ambiental y social:** Implementar prácticas de minería responsable que minimicen el impacto ambiental y beneficien a las comunidades locales. Incluye la gestión adecuada de los residuos, la protección de la biodiversidad y la promoción del desarrollo social.

Dentro del proceso de fortalecimiento asociativo la empresa asociativa se diagnostica desde varias dimensiones así:

- **Formalización:** realización de prácticas mineras bajo los estándares requeridos en los temas técnicos, ambientales, de seguridad en el trabajo que permiten la sostenibilidad del negocio de minero.
- **Económica:** permite la sostenibilidad del negocio minero con impacto en la economía de sus asociados y socios.
- **Social:** promueve el mejoramiento de la calidad de vida de sus socios, asociados, familias y comunidad en la zona de influencia.
- **Ambiental:** promueve el equilibrio entre la labor minera y el medio ambiente como un ejercicio de corresponsabilidad asociativa.
- **Cultural solidaria:** Conjunto de tradiciones, valores, creencias, relacionadas con las prácticas del trabajo minero en el territorio y las prácticas asociativas de la cultura organizacional.
- **Gobernanza y Gobernabilidad:** es la manera como la empresa asociativa se organiza para liderarse a sí misma.

Finalmente, tanto las organizaciones con o sin ánimo de lucro caben dentro de la estrategia de fortalecimiento asociativo, ya que el proceso se vale de la empresarialidad para fortalecer los aspectos asociativos dentro de la organización y aunque pueden presentarse diferencias en las formas jurídicas, lo más importante es fortalecer los aspectos asociativos que inciden en la sostenibilidad del negocio minero.

## 7. Soporte normativo asociativo en la minería de pequeña escala

La estrategia de fomento asociativo tiene su soporte en la Ley 685 de 2001, en el TÍTULO SEXTO "Aspectos Económicos y Sociales de la Minería", CAPÍTULO XXI Regímenes Asociativos y CAPÍTULO XXIV, Aspectos sociales de la minería, Artículos 222, 223, 224, 225, 249, 250, 257.

**Artículo 222.** En el artículo se hace explícita la posibilidad de que organizaciones de economía solidaria puedan obtener títulos mineros y adelantar actividades mineras y comerciales para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad, finalizando el artículo ordena al gobierno nacional a hacer la reglamentación respectiva para darles un trato preferencial.

**Artículo 223.** En dicho artículo se dan indicaciones a las organizaciones solidarias mineras sobre su gestión, indicando que dichas organizaciones deberán favorecer la comercialización organizada de los productos explotados por ellas; permitir a sus asociados trabajar en forma solidaria y participativa y desarrollar sus aptitudes administrativas, promoviendo la búsqueda de soluciones a los problemas colectivos. Además, aclara que la forma como los miembros de la organización pueden participar en los trabajos de exploración y explotación, la cuantía de las remuneraciones y beneficios económicos que deriven, las condiciones y modalidades cómo pueden retirarse y ser reemplazados por otros socios, serán los que señalen sus propios estatutos o a falta de estas previsiones, se adoptarán las correspondientes a las regulaciones de las asambleas de asociados.

**Artículo 224.** En consecuencia, con lo expuesto anteriormente sobre el trato preferencial, el artículo menciona las prerrogativas especiales que tendrán las organizaciones solidarias mineras y las asociaciones comunitarias de mineros por parte de las entidades públicas nacionales del sector minero, dentro de las cuales está la Agencia Nacional de Minería:

1. Prelación en los programas de asistencia técnica y de capacitación dirigidos al sector minero.
2. Programas de créditos especiales.
3. Derechos, exenciones y prerrogativas que se hayan establecido o que se establezcan a favor de las entidades solidarias que desarrollen actividades mineras.
4. Apoyo y asistencia técnica, jurídica, financiera y de capacitación empresarial, para el desarrollo de proyectos de integración de áreas mineras.

**Artículo 225.** En el artículo señala de la Agencia Nacional de Minería, que en coordinación con la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidaria y en desarrollo de sus programas de fomento, debe promover y apoyar la constitución de organizaciones solidarias, cuyo objeto sea la exploración y explotación de minas, el beneficio, la transformación y la provisión de materiales, equipos e implementos propios de esta industria minera.

**Artículo 249.** En el artículo conmina de organismos estatales adscritos o vinculados del sector de Minas y Energía, entre otras a promover la legalización, organización y capacitación de empresarios mineros de la región o localidad en asociaciones comunitarias o cooperativas de explotación y beneficio de minerales;

**Artículo 250.** Con respecto a las *Asociaciones Comunitarias de Mineros* menciona que los mineros que se identifiquen dentro de las políticas de apoyo social del Estado, podrán organizarse en asociaciones comunitarias de mineros que tendrán como objeto principal participar en convenios y proyectos de fomento y promoción de la

investigación y su aplicación, la transferencia de tecnología, la comercialización, el desarrollo de valor agregado, la creación y el manejo de fondos rotatorios, además las incluye como beneficiarias de las prerrogativas especiales previstas en el Código. De lo expuesto estas asociaciones se consideran dentro de las organizaciones solidarias.

**Artículo 257.** En el artículo indica la prelación para otorgar contrato de concesión a las asociaciones comunitarias y solidarias que los explotadores tradicionales formen en las áreas en las cuales haya yacimientos de minerales que vengán siendo explotados tradicionalmente por numerosas personas vecinas del lugar y que, por sus características y ubicación socioeconómicas, sean la única fuente de abastecimiento regional de los minerales extraídos.

Es de mencionar que en el citado artículo desarrolla las organizaciones solidarias diferentes al artículo 222 que refiere organizaciones de economía solidaria, que, aunque están relacionadas no son exactamente lo mismo de acuerdo a la resolución 2950 de 2020 del Ministerio de Trabajo por medio de la cual se adopta el Plan Nacional de Fomento a la Economía Solidaria y Cooperativa Rural - PLANFES.

El PLANFES en su capítulo 2, Marco conceptual, deja claro que dentro del sector solidario hay dos grupos de organizaciones, las de economía solidaria y las que llaman solidarias de desarrollo las cuales hacen parte de las organizaciones sin ánimo de lucro.

Seguidamente, es importante indicar que, aunque se mencionan empresas asociativas y solidarias, esta mención no excluye las organizaciones con ánimo de lucro que también son constituidas por mineros de pequeña escala para formalizar su negocio minero, entre ellas, las Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S.

De igual manera, en el artículo 231 de la Ley 2294 del año 2023, se establece:

“Créense los Distritos Mineros Especiales para la Diversificación Productiva, como un instrumento de planificación socioambiental, gestión y articulación institucional para alcanzar la sustentabilidad de las regiones donde se desarrollan operaciones y proyectos mineros, promover la asociatividad entre mineros y mineras de pequeña escala, así como la industrialización a partir de minerales estratégicos, el desarrollo de nuevas alternativas productivas, la reconversión laboral, de ser necesaria, la solución concertada de los conflictos ocasionados por la minería, y generar condiciones para garantizar la soberanía alimentaria de las poblaciones”

## 8. Formas jurídicas asociativas en la minería

**Sin ánimo de lucro:** una organización sin ánimo de lucro es aquella que se forma para perseguir fines sociales, culturales, altruistas o humanitarios, y no busca generar beneficios económicos para sus miembros. Aunque pueden generar ingresos a través de la venta de bienes o servicios, los excedentes no se distribuyen, sino que se reinvierten completamente para alcanzar los objetivos de la organización.

Para el caso de la actividad en la pequeña minería las organizaciones sin ánimo de lucro que más eligen los mineros son las *Cooperativas* – economía solidaria- y las *Asociaciones* -solidarias de desarrollo-, y que se describen como organizaciones solidarias.

- **Organización de Economía Solidaria:** Son las personas jurídicas organizadas para realizar actividades sin ánimo de lucro, en las cuales los trabajadores o los usuarios según el caso, son simultáneamente sus aportantes y gestores, creadas con el objeto de producir, distribuir y consumir conjunta y eficientemente, bienes y servicios para satisfacer las necesidades de sus miembros y al desarrollo de obras de servicio a la comunidad en general, observando en su funcionamiento las características estipuladas en el art. 6 de la Ley 454 de 1998.
- **Organizaciones solidarias de desarrollo:** Son aquellas formas del emprendimiento solidario sin ánimo de lucro, que, empleando bienes y servicios privados y gubernamentales, construyen y prestan bienes y servicios para el beneficio social. Su característica común es que la finalidad de su constitución es ejercer la solidaridad principalmente de adentro hacia afuera, dirigiendo su accionar hacia terceros, comunidades y la sociedad en general prevaleciendo el flujo altruista. Art. 6 parágrafo 2 "y todas aquellas formas asociativas solidarias que cumplan con las características mencionadas en el presente capítulo "de la Ley 454 de 1998.

Seguidamente, es importante resaltar algunas normativas de apoyo para las organizaciones de economía solidaria o las organizaciones solidarias de desarrollo:

- **Código Civil:** Define y establece las bases para las personas jurídicas, incluyendo las corporaciones y fundaciones.
- **Ley 79 de 1988:** Regula lo relacionado con cooperativas y asociaciones en el sector solidario.
- **Ley 2143 de 2021:** Regula específicamente las asociaciones mutualistas.
- **Decreto 1768 de 1994:** Establece un marco regulatorio adicional para las asociaciones y corporaciones.
- **Ley 2010 de 2019:** Modifica aspectos del Régimen Tributario Especial para entidades sin ánimo de lucro.

**Con ánimo de lucro:** una organización con ánimo de lucro es aquella organización o persona que tiene la intención de obtener un beneficio económico o aumentar su patrimonio a través de una actividad. Esta motivación es el objetivo principal de las entidades con ánimo de lucro, ya que los beneficios se distribuyen entre los propietarios, socios o accionistas como recompensa por su inversión.

Para el caso de la actividad en la pequeña minería las organizaciones con ánimo de lucro que más eligen los mineros son las Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S.



- **Sociedades por acciones simplificadas – S.A.S:** estas organizaciones son una figura jurídica comercial que combina la flexibilidad de las sociedades de personas con la responsabilidad limitada de las sociedades de capital. Se pueden constituir por una o varias personas (naturales o jurídicas) mediante un proceso simplificado y con autonomía para definir sus reglas internas. Su principal beneficio es que la responsabilidad de los socios se limita al monto de sus aportes, y la constitución se realiza mediante documento privado, lo que agiliza el proceso. Se soporta en la Ley 1258 de 2008, la cual establece las características, constitución, funcionamiento y causales de disolución de este tipo de sociedad.

## 9. Hoja de ruta para el fortalecimiento asociativo

La hoja de ruta para el fortalecimiento asociativo en la minería de pequeña escala permite orientar el proceso en el acompañamiento a las comunidades – organizaciones en territorio-, que de manera asociativa han decidido avanzar en el camino hacia la formalización o que ya se encuentran formalizadas. En dicha ruta, se describe como es el proceso desde la identificación de las organizaciones hasta el cierre del ejercicio, describiendo el paso a paso para el logro de los objetivos propuestos.

### Fundamentación teórica

La metodología que se implementa se sustenta en los principios de la Educación Popular y la Andragogía, orientada a la formación de adultos mediante procesos participativos, basados en metodologías de juego, donde el aprendizaje se construye de manera colectiva y se conecta con las experiencias previas de los participantes. Además, incorpora elementos de la Investigación Acción Participativa (IAP), que busca la transformación social y organizacional a través de la colaboración activa entre facilitadores y participantes.

Este enfoque reconoce al adulto como sujeto activo y constructor de su propio conocimiento, promoviendo la reflexión crítica y el empoderamiento para generar cambios concretos y sostenibles.

### Características de la metodología

**Participativa y dinámica:** Se utilizan talleres dinámicos que incluyen actividades interactivas, discusiones grupales, análisis de casos, ejercicios prácticos y dinámicas de reflexión para facilitar la apropiación y construcción de conceptos.

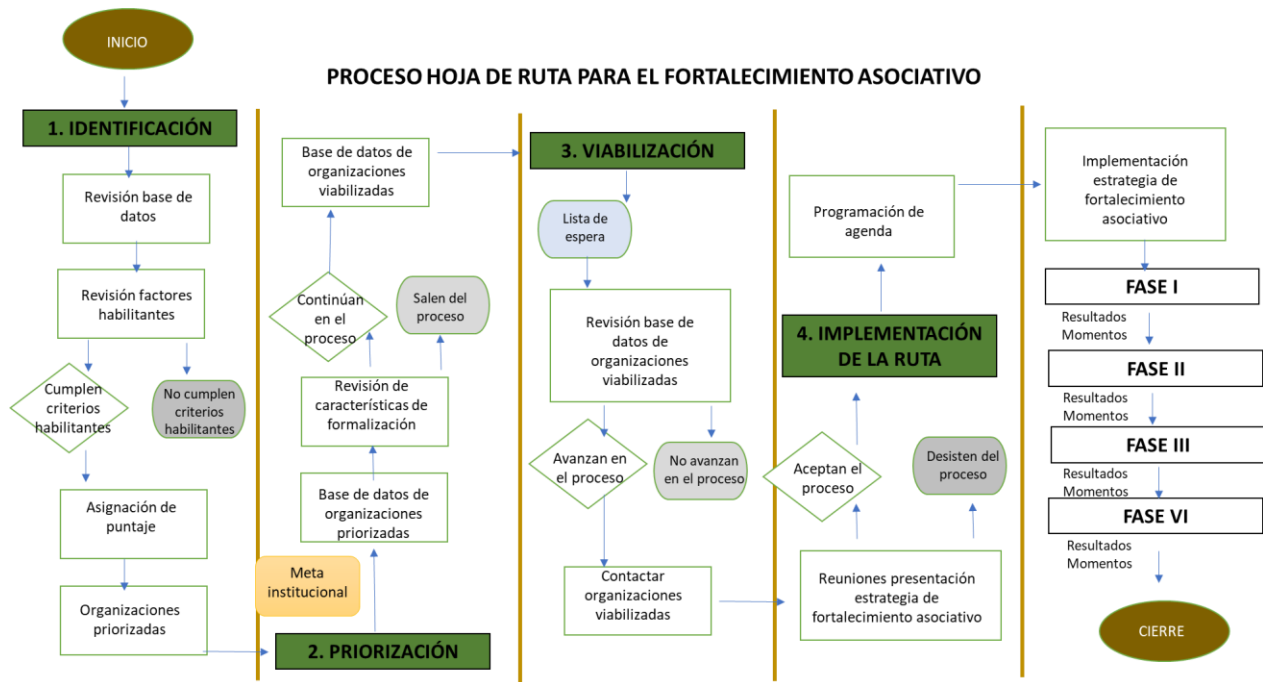
**Colaborativa:** El proceso fomenta el diálogo horizontal, donde facilitadores y participantes intercambian saberes y experiencias, reconociendo el conocimiento previo de los adultos.

**Práctica y orientada a resultados:** La intervención culmina con la elaboración colectiva de instrumentos oficiales (protocolos, reglamentos, planes, etc.), que reflejan el consenso y compromiso del grupo.

**Contextualizada:** Los contenidos y actividades se adaptan a la realidad y necesidades específicas de los participantes y la organización o comunidad involucrada.

**Liderazgo e iniciativa:** Busca fortalecer las capacidades y la autonomía de los participantes para aplicar los instrumentos creados y promover cambios significativos en su entorno.

Descripción del proceso hoja de ruta



Descripción momentos de la ruta

- **Identificación:** En esta fase se identifican las potenciales organizaciones mineras que pueden ser beneficiadas del programa de fortalecimiento asociativo. Para este fin, se estableció una metodología de calificación de diferentes variables, la cual se actualiza cada año teniendo en cuenta la experiencia y los objetivos de corto y mediano plazo de la ANM.
- **Priorización:** Juntamente con el Gerente de Fomento y otras áreas de la ANM, se priorizan aquellas organizaciones que cumplen con los criterios para ser fortalecidas y se empieza un diálogo con estas para conocer su voluntad, sus problemáticas, entre otras variables. La cual se describe a continuación:

Esta fase busca identificar las organizaciones asociativas que podrán ser beneficiadas de la hoja de ruta de fortalecimiento. A continuación, se enuncian los criterios para priorizar las comunidades:

## Criterios habilitantes y calificables

### Criterios habilitantes

Proyectos mineros bajo la figura de ARE (Ley 2250 del año 2022 o resolución 266) declarada o que haya recibido contrato de concesión<sup>1</sup>.

Tener mínimo 10 asociados

Explotar algún mineral estratégico, de acuerdo a la resolución 1006 del 30 de noviembre de 2023.

No haber participado del fortalecimiento asociativo en los años anteriores

Además, se incluyó el criterio de cobertura, con el fin de beneficiar a más de un esquema asociativo.

De igual manera, a continuación se encuentra los criterios calificables:

### Criterios calificables

#### Territorial

Municipio PDET

Proyectos mineros con placas en el mismo municipio

Cercanía a otro proyecto minero

Proyecto minero ubicado en Distrito minero

Articulación con procesos y estrategias internas de la ANM

Solicitud del programa de asistencia técnica VETA

Solicitud del grupo ARE

ARE priorizadas por su viabilidad para contrato

#### Asociativo

Número de beneficiarios

Avance en el proceso de formalización minera

Licencia ambiental

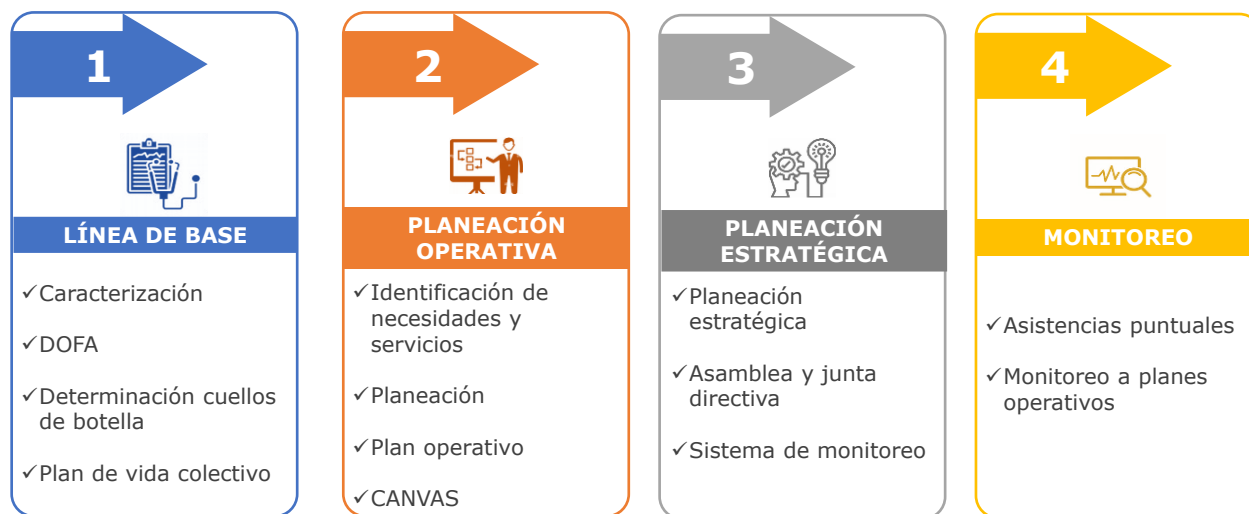
Grupos más integrales

<sup>1</sup> Inicialmente se priorizaron ARE declaradas, sin embargo, en reunión con la gerente y el coordinador de fomento se solicitó incluir títulos también.

De igual manera, los criterios de priorización se evalúan todos los años y se perfeccionan constantemente, dependiendo de las necesidades y objetivos de la ANM.

- **Viabilización:** Una vez se conoce el estado y objetivos de las organizaciones, se hace una presentación formal de la estrategia de fortalecimiento asociativo para conocer el interés de estas organizaciones de participar en el fortalecimiento asociativo.
- **Implementación** de la Ruta de fortalecimiento asociativo: Se inicia el proceso de fortalecimiento asociativo, el cual contiene cuatro (4) fases, que se describen a continuación:

#### Fases de la Hoja de Ruta de fortalecimiento asociativo



Es importante anotar, que cada fase cuenta con tres (3) momentos (previo - durante - después), donde se realiza la preparación de la fase, se mantiene un diálogo constante con la organización para acordar las prioridades, contenidos y pertinencia de cada contenido de las fases. Así mismo, cada fase cuenta con una caja de herramientas.

A continuación, se encuentra el detalle de las actividades y talleres en cada una de las fases, las cuales se tratarán de desarrollar de manera presencial:

1. Línea de base para diagnóstico:
  - a. Gobernabilidad: Socialización con entes territoriales del fortalecimiento asociativo.
  - b. Caracterización de la organización asociativa
  - c. Capacitación de Conceptos Básicos de Asociatividad minera
  - d. Devolución de resultados de la caracterización de la organización asociativa
  - e. Elaboración de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas - FODA
2. Planeación Operativa

- a. Definición de Planeación Operativa
- b. Plan de vida colectivo
- c. Determinación de necesidades y servicios que ofrecería la asociación
- d. Desarrollo de metodología CANVAS a los servicios

### 3. Planeación Estratégica

- a. Capacitación de conceptos de asociatividad 2 y planeación
- b. Capacitación de Cuerpos directivos
- c. Simulacro o realización de Juntas directivas
- d. Capacitación de resolución de conflictos
- e. Simulacro o realización de Asambleas

### 4. Seguimiento

- a. Revisión de los avances en los planes operativos
- b. Revisión avances de caracterización

## 9.1. Fase 1 – Línea base (Diagnóstico)

En esta fase se busca recopilar la mayor información para poder determinar un diagnóstico con relación a la forma asociativa, su estructura organizacional y establecer el potencial asociativo. Incluye una caracterización del potencial asociativo de las organizaciones asociativas, la cual permitirá evidenciar de manera cuantitativa y cualitativa el impacto de la actual hoja de ruta.

**- Resultado:** Caracterización asociativa. (Línea de tiempo, formulario, herramientas de prospectiva y diagnóstico cualitativo).

- Momentos:

Previo	Durante	Después
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer los estatutos de la (s) organización (es) asociativa (s) que han aceptado el proceso de fortalecimiento asociativo.</li> <li>- Validar cómo se encuentra la organización asociativa ante la cámara de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indagar en reunión previa a la visita 1 sobre las características sociodemográficas de la comunidad de mineros que se encuentra en el territorio.</li> <li>- Indagar si vienen adelantando actividades similares con otras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciar en la construcción del informe de fortalecimiento asociativo describiendo el resultado de la fase I.</li> <li>- Estructurar el plan de trabajo a desarrollar en la Fase II según resultados de la Fase I. temas priorizados</li> </ul>

<p>comercio. (Activa, en liquidación, entre otras)</p> <p>- Describir el tipo de proceso de fortalecimiento asociativo que se va a desarrollar como:</p> <p>*Cantidad de organizaciones</p> <p>*Forma jurídica – con o sin ánimo de lucro</p> <p>*Mecanismo de formalización; tiene o no contrato.</p> <p>- Gestionar la articulación con el ente territorial</p> <p>- Reconocer la apuesta en temas de minería y de asociatividad o empresarialidad del Plan de Desarrollo Local</p>	<p>Entidades, incluso con la ANM.</p> <p>- Contenido temático de la Fase I, relacionados con herramientas para la caracterización asociativa:</p> <p>* línea de tiempo de la organización asociativa. -necesario-</p> <p>* Formulario de caracterización asociativa. (ajustar contenido y realizar taller)</p> <p>-necesario-</p> <p>*Taller Debilidades Oportunidades Fortalezas, Amenazas</p> <p>*Taller tendadero de los sueños</p> <p>*Taller PESTAL</p> <p>*Taller cartografía social</p>	
---	--	--

### Caja de herramientas Fase I

Gobernabilidad: Socialización con entes territoriales del fortalecimiento asociativo.

En este punto, se identifican los lineamientos establecidos en los instrumentos de planeación municipal, como lo son el Plan de Ordenamiento Territorial y el Plan de Desarrollo Municipal.

Un camino alternativo, para conocer la voluntad de la alcaldía frente a la minería y la asociatividad, es realizar una entrevista con las siguientes preguntas orientadoras:

1. ¿Cómo se aborda la minería y la asociatividad en el Plan de Desarrollo Municipal actual?



2. ¿Qué programas y proyectos están incluidos en este plan y qué recursos han sido asignados?
3. ¿Cómo se abordó el tema sector minero en la campaña electoral y qué compromisos con actores quedaron establecidos allí?
4. ¿Qué intereses tiene o ha demostrado el alcalde en este sector?

Existencia y operatividad de espacios de decisión local multi actor:

1. ¿Están en funcionamiento espacios como mesa de víctimas, Asocomunal, mesa de desarrollo rural, mesa ambiental, etc.?
2. ¿Qué nivel de incidencia tienen estos espacios en las decisiones locales?
3. ¿Existen espacios creados por voluntad de los pobladores como mesas intersectoriales o mesas interinstitucionales?
4. ¿La operación de estos espacios es autónoma y efectiva, o depende de instituciones locales o regionales?

Grupos de interés, tensiones y poder favorables al desarrollo minero:

1. ¿Qué grupos de interés o actores que defienden diferentes visiones de futuro, respecto a los recursos naturales y al desarrollo económico, pueden identificarse en el territorio?
2. ¿Se observan tensiones entre dichos grupos o actores?
3. ¿Qué contradicciones existen entre estos grupos y qué correlación de fuerzas existe entre ellos?
4. ¿Esta correlación de fuerzas ¿es favorable a la minería y a sus formas organizativas?

Orden público estable:

1. ¿Se identifica la presencia de grupos armados ilegales?
2. ¿Cuáles grupos están, qué intereses y modos de operación se observan?
3. ¿Es un territorio con hegemonía de un solo grupo o está en disputa?

Caracterización de las organizaciones asociativas

El fortalecimiento asociativo está dirigido a comunidades mineras que vienen ejerciendo la actividad a pequeña escala y que ya se encuentran o están en camino a la formalización minera y/o empresarial. Las organizaciones asociativas de mineros de pequeña escala pueden tener o no figura jurídica, en la mayoría de los casos es sin ánimo de lucro, sin embargo, también se encuentran figuras jurídicas asociativas con ánimo de lucro como las sociedades por acciones simplificadas, de cualquier manera, su origen es comunitario y en la mayoría de los casos sus fines también, estas particularidades hacen que tengan unos rasgos que las diferencian de las empresas tradicionales y les dan el carácter de multidimensionales ya que además de lo económico contemplan lo cultural, lo social, lo ambiental y lo político para la toma de decisiones y su desarrollo.

El objetivo de esta actividad es realizar una encuesta para identificar el diagnóstico y línea base en asociatividad con respecto a diferentes dimensiones de la organización donde la asociatividad es eje fundamental.

El formato se encuentra dividido en 6 dimensiones así: 1. De formalización 2. económica, 3. social, 4. ambiental, 5. Cultural y 6. política.

**Dimensión de formalización**, muestra el cumplimiento de los requisitos para la formalización minera y la empresarial, así como el cumplimiento de las responsabilidades ambientales y fiscales.

**Dimensión económica**, hace referencia a las prácticas empresariales de las organizaciones asociativas como el modelo de negocio, el involucramiento de la organización en el proceso productivo y el régimen económico de la organización.

**Dimensión social**, expresa la forma en que los miembros de la organización y la empresa actúan en sus relaciones internas y con los demás, evidencia el enfoque de la organización, los mecanismos de comunicación, contribuciones al mejoramiento de la calidad de vida, la base social y la calidad en el trabajo.

**Dimensión ambiental**, se refiere a las prácticas asociativas y solidarias en el marco de la actividad minera, establece la existencia de procesos y técnica en la identificación de impactos y medidas ambientales, así como la comprensión y sensibilidad en los aspectos ambientales.

**Dimensión cultural solidaria**, identifica la comprensión, práctica y adopción de una cultura asociativa y solidaria.

**Dimensión política**, determina los procesos de gobernanza internos, así como la interrelación con la comunidad a través de la participación, los cuerpos directivos, mecanismos democráticos, planeación y evaluación a la gestión.

El formulario contiene:

#### INFORMACIÓN GENERAL

1. Vereda 2. Municipio 3. Departamento 4. Placa 5. Fecha resolución adjudicación 6. Mineral 7. Número de beneficiarios del proyecto minero 8. Número de personas que trabajan en el proyecto minero 9. Nombre de la organización 10. Fecha de constitución 11. Nit.	12. Figura jurídica 13. Objeto de la figura jurídica 14. Actividades económicas inscritas en el RUT 15. Número de asociados 16. Número de asociados o socios mujeres 17. Número de asociados jóvenes 18. Número de empleados formales 19. Número de personas integrantes de la junta directiva 20. Fuente principal de los ingresos económicos de la organización 21. Nombre representante legal 22. ¿La figura jurídica cuenta con RUCOM o cada beneficiario?
---	--

A continuación, se describen los parámetros de calificación por cada dimensión:

#### DIMENSIÓN FORMALIZACIÓN

##### 1) Formalización Minera (Se toma como ejemplo el área de reserva especial - ARE)

- \* EL ARE se encuentra en solicitud + - (0,5 puntos)
- \* El ARE ya está declarada + - (0,5 puntos)
- \* El ARE tiene delimitación definitiva + - (0,5 puntos)
- \* El EGM está por construir o se encuentra en construcción + (0,5 puntos)
- \* Tiene EGM + (0,5 puntos)
- \* Está estructurando el PTO o PTOD + - (0,5 puntos)
- \* Ya presentó PTO o PTOD y espera respuesta + - (0,5 puntos)
- \* Se encuentra realizando ajustes conforme a la evaluación PTO o PTOD + - (0,5 puntos)
- \* El PTO o PTOD se encuentra aprobado + - (0,5 puntos)
- \* Ya cuenta con contrato de concesión + - (0,5 puntos)

##### 2) Licencia ambiental

- \* Radico y espera visita (1 punto)
- \* Recibió visita y se encuentra ajustando (1 punto)
- \* Ya adelantó gestiones con los grupos étnicos (1 punto)
- \* Radicó y espera segunda visita (1 punto)
- \* Licencia otorgada (1 punto)

##### 3) Formalización empresarial

- \* Ya realizó asamblea de constitución y aprobó estatutos (1 punto)
- \* Ya se encuentra constituido y formalizado ante cámara de comercio (1 punto)
- \* Cuenta con cuenta de ahorros (1 punto)
- \* Cuenta con número de identificación tributaria NIT (1 punto)
- \* Ya realizó la renovación RUES registro único empresarial y social (1 punto)

##### 4) Impuestos y tasas

- \* Realizó la declaración de renta en la vigencia anterior (1 punto)

- \* Realizó la declaración de ICA de la vigencia anterior (1 punto)
- \* Realizó el reporte de regalías del último trimestre (1 punto)
- \* Realizó reporte de retención de IVA (1 punto)
- \* Es sujeto de otra tasa o contribución y ya la declaró (1 punto)

#### 5) Requerimientos atendidos y cerrados

- \* Alcaldía (1 punto)
- \* Gobernación (1 punto)
- \* Agencia Nacional de Minería (seguridad y salvamento, Regalías, (1 punto)
- \* Corporación Autónoma Regional (1 punto)
- \* Ministerio del Interior (1 punto)

### DIMENSIÓN ECONÓMICA

#### 1) Modelo del negocio

- \* Es claro cuál es el negocio de la organización (1 punto)
- \* Tiene claro quiénes son sus clientes externos y la necesidad o el problema que resuelve su bien o servicio (1 punto)
- \* Ha identificado las necesidades y posibles servicios que puede brindar a sus asociados (cliente interno)? (1 punto)
- \* Es claro cuál es el flujo de la producción (generación de valor) del bien y/o el servicio (1 punto)
- \* La organización promueve el valor agregado en la producción (1 punto)

#### 2) Involucramiento de la organización en la producción

- \* La organización conoce los costos de producción (1 punto)
- \* La organización realiza o promueve las compras colectivas de herramienta y otros para sus asociados (1 punto)
- \* La organización conoce el volumen de su producción mensual (¿cuál es?) (1 punto)
- \* La organización regula el precio de venta de cada uno de sus socios o asociados (1 punto)
- \* La organización conoce el valor de ventas de la producción mensual (¿cuál es?) (1 punto)

#### 3) Régimen económico de la organización

- \* La organización realiza las ventas de la producción de sus socios o asociados y se queda con un margen de la intermediación de la comercialización del mineral (1 punto)
- \* La organización realiza las ventas de la producción de sus socios o asociados y se queda con un margen de la intermediación de la comercialización del mineral (1 punto)
- \* La organización viene recaudando la cuota de administración entre sus asociados o socios (1 punto)
- \* La organización ha recibido o gestionado donaciones (1 punto)
- \* La organización obtuvo utilidades o excedentes en la vigencia pasada (1 punto)
- \* La organización cuenta con fondos de destinación específica (1 punto)

## DIMENSIÓN SOCIAL

### 1) Enfoque social de la organización

- \* Los asociados o socios de la organización adelantaron una reunión en la cual compartieron sus expectativas y necesidades socioeconómicas para la conformación de la organización (1 punto)
- \* Los asociados o socios de la organización identificaron temas comunes y plantearon objetivos socioeconómicos (1 punto)
- \* Se contó con capacitación, orientación y asistencia para la elección de la figura jurídica más apropiada para la obtención de esos objetivos socioeconómicos (3 punto)

### 2) Mecanismos de comunicación para el diálogo y resolución de conflictos

- \* Cuentan con espacios para que los asociados o socios discutan sobre temas importantes para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (2 puntos)
- \* Cuentan con grupo de WhatsApp (1 punto)
- \* Conocen y han empleado mecanismos para resolver conflictos entre sus socios o asociados (2 puntos)

### 3) Contribución en el mejoramiento de calidad de vida

- \* Adelanta actividades de mejoramiento de calidad de vida de sus asociados (1 punto)
- \* Adelanta actividades de mejoramiento de calidad de vida de las familias de los asociados o socios (2 puntos)
- \* Adelanta actividades de mejoramiento de calidad de vida de la comunidad de influencia (2 puntos)

### 4) Base social de la organización

- \* Cuenta con un libro de asociados (1 punto)

- \* Ha vinculado a las familias dentro de la organización (2 puntos)
- \* Ha vinculado a las mujeres en actividades de la organización (2 puntos)
- 5) Calidad en el trabajo
- \* Los asociados o socios se encuentran en el sistema de salud (1 punto)
- \* Los asociados o socios cuentan con administradora de riesgos (2 puntos)
- \* Los asociados o socios cuentan con ahorro para la vejez o pensión (2 puntos)

#### DIMENSIÓN AMBIENTAL

- 1) Actividades colectivas en pro del medio ambiente en los último 6 meses ¿Cuáles?
  - \*Si hacen actividades en el área de extracción, como siembra de árboles (2 puntos)
  - \*Promueven o gestionan actividades de capacitación (2 puntos)
- 2) Compromiso de la organización y sus asociados o socios en la gestión en pro del medio ambiente
  - \*Existe un documento (Estatuto, reglamento, política) donde se evidencia este compromiso (1 punto)
  - \*Existe un comité o área encargada de atender los asuntos ambientales (1 punto)
- 3) Impacto de la actividad minera en los recursos naturales
  - \*Adelantó un proceso o una actividad técnica para identificar el impacto en los recursos naturales (2 puntos)
- 4) Medidas para reducir el impacto en el recurso identificado
  - \*Adelantó un proceso o una actividad técnica para mitigar el impacto en el medio ambiente (1 punto)
  - \*Adelantó una evaluación de la implementación de las medidas (2 puntos)
- 5) Sitio ecológico.
  - \*Cuenta con punto ecológico
  - \*Se encuentra señalizado el punto ecológico

#### DIMENSIÓN CULTURAL SOLIDARIA

- 1)Comprensión y practica de la cultura solidaria
  - \* Comprende el termino con y sin ánimo de lucro (1 punto)
  - \* La organización cuenta con principios, valores y fines (1 punto)



\* Se realizan actividades de formación en cultura asociativa, solidaria, trabajo comunitario (1 punto)

\* La organización cuenta con un fondo de bienestar y solidaridad para situaciones especiales como calamidades (1 punto)

Además, los resultados permitieron asignar un nivel a las organizaciones dentro de los siguientes niveles:

**Organizaciones asociativas en nivel de gestión básico:** en este nivel se encuentran las organizaciones asociativas que muestran un nivel de desempeño incipiente, que, por tanto, requiere de la construcción de bases en el ejercicio asociativo, que una vez se afianzan, viabilizan la continuidad de la organización.

**Organizaciones asociativas en nivel de gestión intermedio:** en este nivel se encuentran las organizaciones asociativas que han superado una fase inicial de desarrollo básico o que al momento de ser caracterizadas obtuvieron esta valoración

**Organizaciones asociativas en nivel de gestión avanzado:** en este nivel se encuentran las organizaciones asociativas que cumplieron las metas establecidas para el fortalecimiento en el nivel de gestión intermedio o que al momento de haber sido caracterizadas obtuvieron una valoración en el nivel de gestión más alto.

Así mismo, es importante reiterar que el propósito de este análisis no es calificar o descalificar a una organización, sino identificar en líneas generales su estado actual, para poder definir un plan de fortalecimiento que le permitan transitar hacia niveles más elevados de desarrollo y sostenibilidad.

La implementación de la caracterización se adelanta a través de un taller organizado en un guion para ser desarrolladas con la participación de la comunidad.

El momento de caracterización es el primer momento presencial con la organización asociativa por lo cual en ella se inicia con la misma presentación que se adelantó de manera virtual según el siguiente guion.

#### Capacitación de conceptos básicos de asociatividad

En esta actividad se busca sensibilizar a la comunidad minera sobre algunos conceptos básicos de asociatividad, que permitirá entender y desarrollar de mejor manera los siguientes talleres y actividades. De igual manera, entender las diferencias temáticas que están inmersas en la asociatividad, se abordarán las siguientes: 1) Definición de asociatividad; 2) Definición de asociatividad solidaria; 3) Valores de la asociatividad; 4) Flujos asociativos; 5) Como se formaliza la asociatividad (2 diapositivas); 6) Diferencias entre las formas asociativas; 7) ¿Qué es el ánimo de lucro?; 8) Régimen Económico, Tributario y Fiscal (organizaciones solidarias y otras formas jurídicas-SAS-)

#### Devolución de resultados de la caracterización de la organización asociativa

Esta actividad presenta a la organización asociativa los resultados del ejercicio del diagnóstico aplicado por cada una de las 4 dimensiones. De tal manera, que se visualicen y se permita esbozar algunas acciones que se deban tomar desde el esquema asociativo para mejorar su gestión en cada dimensión. Es

importante anotar, que la caracterización se volverá a desarrollar en la fase de seguimiento, de tal manera que permita evidenciar las mejoras por cada una de las dimensiones, y de igual manera conocer el impacto de la actual hoja de ruta.

Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Para tener un mejor acercamiento a la realidad de la organización se hace necesario identificar los factores internos y externos que pueden ser favorables o desfavorables para la organización, con este ejercicio se pretende hacer conscientes a las directivas de dichos factores y promover la reflexión, la toma de decisiones y acciones para potenciar a la organizacional.

Para la identificación se trabaja sobre una matriz donde se aprecian los factores internos como son las debilidades y fortalezas, así como los externos oportunidades y amenazas.

**Las fortalezas** son aspectos favorables (prácticas, gestiones, recursos) con los que cuenta y desarrolla la organización y se deben conservar, sostener y mejorar con el fin de mejorar su capacidad de gestión.

**Las debilidades** son aspectos desfavorables que disminuyen la capacidad de gestión de la organización, son prácticas que se reconocen como inadecuadas, pero se siguen realizando por los asociados.

Las oportunidades y amenazas son factores externos a la organización que pueden ser favorables o desfavorables por ello es importante identificar estas situaciones bien sea para sacar provecho de ello o tener estrategias de mitigación frente a los riesgos.

**Las oportunidades** son situaciones favorables que se pueden aprovechar para mejorar la capacidad de gestión de la organización.

**Las amenazas** son factores desfavorables que pueden afectar la estabilidad de la organización.

La claridad en estos factores contribuye con la toma de decisiones y la planificación estratégica y una visión global.

## 9.2. Fase 2: Planeación operativa

En esta fase busca establecer acciones puntuales, que encaminen el esquema asociativo a la formalización minera y mejoren la calidad de vida de los asociados. Para lograr esto, se debe retomar y hacer un balance de las actividades desarrolladas anteriormente con el objetivo de identificar las necesidades o servicios que se requieren para mejorar, de tal forma que sea un insumo para la definición de acciones.

Planeación

La planeación busca sensibilizar la importancia, de tener este proceso al interior de la organización. Se busca a través de un ejercicio vivencial la identificación de los componentes de la planeación, de dónde se parte, las capacidades que se tienen, los recursos con que se cuenta, cuanto tiempo se estima, si se tienen aliados y lo más

importante que se quiere lograr. Posteriormente se profundiza en la planeación operativa y la planeación estratégica.

En esta fase busca facilitar el diseño de planes operativos de fortalecimiento asociativo para llegar a buen puerto de la formalización minera. De igual manera, se realizan las siguientes actividades:

- a. Plan de vida colectivo
- b. Determinación de necesidades y servicios que ofrecería la asociación
- c. Desarrollo de metodología CANVAS a los servicios, opcional.
- d. Definición de Planeación Operativa.

Dentro de la Fase se adelanta una reunión virtual con junta directiva para establecer la viabilidad de la aprobación de la planeación en el marco de una asamblea extraordinaria a realizarse en la tercera vista.

#### Plan de vida colectivo

Esta actividad busca identificar los intereses comunes entre los participantes, así como promover la reflexión sobre su alcance colectivo a través de la organización asociativa.

Es importante establecer que, para cumplir con las aspiraciones anteriormente identificadas, la asociatividad se establece como una herramienta para lograr las aspiraciones elaboradas.

Estos insumos son de vital relevancia para la elaboración de la planeación operativa como estratégica.

#### Necesidades y servicios

El objetivo de este taller es determinar tanto las necesidades de los asociados para poder realizar una actividad minera de manera formal, productiva y sostenible, como los potenciales servicios que podría ofrecer el esquema asociativo para mejorar su calidad de vida. Es importante que se enuncie la obtención del título minero como uno de los servicios, si la comunidad no lo detecta.

Esta actividad permite, en un primer momento identificar esas necesidades que tienen los asociados para luego determinar los servicios que podrían ofrecerse desde el esquema asociativo. Se proponen las siguientes categorías: 1) formalización minera, 2) comercialización, 3) gestión empresarial, 4) gestión financiera, 5) Valor agregado, 6) beneficio a la comunidad, 7) calidad de vida de los asociados

Con el anterior insumo, se deben incluir las acciones correspondientes en la planeación operativa.

#### CANVAS

El objetivo de esta actividad es identificar aspectos esenciales del modelo de negocio o potenciales servicios de la asociación y/o organización, presentándolos de manera estructurada, de manera tal que sea posible encontrar aquellas actividades que son

relevantes, los puntos de mejora, las posibles alternativas al modelo existente, entre otros.

Esta actividad puede ser compleja, dado el nivel técnico que implica, lenguaje, entre otros. Para grupos donde se evidencie que puede generar confusión, se recomienda realizar la planeación directamente con base en la información de los servicios identificados.

La idea de este ejercicio es poder establecer por cada potencial servicio o negocio, los siguientes atributos:



### Reconocimiento del territorio

Esta actividad tiene dos propósitos: por un lado, sensibilizar a las personas asistentes que la organización no está aislada de su comunidad y que tiene relaciones de dependencia con ella, y por otro, evidenciar que en el territorio en el que se encuentra existe una variedad de instituciones y organizaciones que implican una valiosa oferta institucional que debe ser tenidas en cuenta en el momento de evaluar los recursos con los que cuenta la organización para cumplir sus objetivos empresariales y sociales. Para lo anterior se propone llevar a cabo un mapeo de actores, tanto públicos como privados, con una técnica gráfica que permita observar de manera clara las relaciones entre ellos, enfatizando el valor de la oferta institucional menos en tres aspectos:

En el proceso de formalización, con asistencia técnica, asesorías, información o, incluso, representación ante entes como las Corporaciones Autónomas ambientales, por ejemplo.

En el negocio minero: en el caso de las autoridades locales, su apoyo se puede manifestar en la elaboración de políticas públicas, medidas comerciales o apoyo en la representación, mientras que otras entidades privadas pueden representar créditos

blandos, capital semilla, o capacitaciones específicas en temas empresariales, ambientales o sociales.

En la minería de pequeña escala como sector económico y social: capacitaciones y formación, acompañamiento en la consolidación como sector, políticas públicas que beneficien la identidad minera, reconocimiento como población productora y factor de desarrollo.

La información producto de esta actividad constituirá un insumo tanto para la elaboración del plan de acción, como para alimentar la planeación estratégica.

### 9.3. Fase 3: Planeación Estratégica

En la Planeación estratégica se retoman los elementos conceptuales de la planeación operativa de la segunda visita, así como del plan de vida y el FODA de la primera visita, para construir el plan estratégico organizacional.

Además, con el fin de fortalecer el esquema asociativo se dan elementos para la resolución de conflictos y la dirección de reuniones de junta directiva y asamblea como espacios para la gestión de la organización.

El seguimiento se adelanta sobre el plan operativo de manera virtual y dependiendo disponibilidad una vista presencial.

Sensibilización y conceptos de asociatividad 2

En esta sección de manera magistral presentando ejemplos se abordan conceptos básicos de la asociatividad a través de la presentación anexa cuyo contenido es el siguiente:

1. Definición de asociatividad
2. Definición de asociatividad solidaria
3. Valores de la asociatividad
4. Flujos asociativos
5. Formalización empresarial en figuras asociativas
6. Diferencias entre las formas asociativas
7. ¿Qué es el ánimo de lucro?
8. Régimen Económico, Tributario y Fiscal (organizaciones solidarias y otras formas jurídicas-SAS-)

Posterior a los conceptos se adelantará una actividad a manera de sensibilización y reflexión incorporando los conceptos abordados e introduciendo elementos de la planeación estratégica en el guion de plan de vida colectivo.

Planeación Estratégica

Esta actividad busca establecer una planeación del esquema asociativo de largo plazo. En otras palabras, definir el “que” o la perspectiva de largo plazo de la asociación.

Una estrategia es un marco que define cómo se va a lograr un objetivo o meta, y dentro de esa estrategia se desarrollan varios planes de acción que detallan los pasos específicos a seguir para alcanzar ese objetivo.

La estrategia detalla hacia dónde debe ir el esquema asociativo, mientras que los planes de acción proporcionan los detalles y las acciones específicas para lograr ese objetivo.

La planificación estratégica se centra en los objetivos que la empresa quiere lograr a largo plazo, lo que suele englobar un período de tres a cinco años.

El resultado de esta actividad debe ser la construcción colectiva del plan estratégico, el cual debe contener los siguientes atributos:

1. Una misión clara y concisa.
2. Una visión de la empresa a futuro.
3. Objetivos específicos a largo plazo.
4. Estrategias y tácticas que se utilizarán para lograr los objetivos.
5. Recursos necesarios para implementar el plan.
6. Presupuesto que detalle los costos asociados a la implementación del plan.
7. Plan de seguimiento y evaluación.

#### Cuerpos directivos

Esta actividad busca aclarar los roles directivos del esquema asociativo y la relación entre ellos. Para este fin, se debe contar con un espacio que permita la movilidad y lo que busca es definir de manera clara.

El objetivo de la actividad es que el gerente consiga 5 objetivos de su organización (los 5 objetos que el facilitador ubicó) guiado por su junta directiva (la junta directiva si puede hablar para guiarlo) que interpreta las instrucciones que le da su asamblea (que no puede hablar, pero hace las señas para dar las instrucciones a su junta directiva) esto se debe lograr en 7 minutos.

#### Juntas directivas

El objetivo de esta actividad es recordar las funciones y aclarar los roles de los asociados que componen la junta directiva. Para esto, se propone hacer varios simulacros de junta directiva donde todos los asociados tengan un rol y además establezcan el orden del día de la asamblea. Se debe explicar estas funciones:

#### Presidente

- Este cargo es obligatorio.
- Dirige y representa a la asociación por delegación de la asamblea y de la junta directiva.
- Preside y dirige los debates de la asamblea general y de la junta directiva.
- Convoca las reuniones de la asamblea general y de la junta directiva.
- Revisa las actas, los documentos y los certificados que le presentan secretaría y tesorería.

#### Vicepresidente

- Este cargo es opcional
- Apoya a la presidencia y, en su ausencia, asume sus funciones.
- Cuando la presidencia quede vacante, asumirá sus funciones hasta sustitución o ratificación por la asamblea general.



### Secretario

- Éste es un cargo obligatorio.
- Se ocupa de la documentación y de llevar al día el libro de socios.
- Se encarga de levantar, redactar y firmar las actas de reunión de la asamblea general y de la junta directiva.
- Se encarga de redactar y autorizar certificados.

### Tesorero

- Éste es un cargo obligatorio.
- Es responsable de los recursos de la asociación.
- Elabora el presupuesto, el balance y la liquidación de cuentas.
- Lleva los libros contables.
- Firma los recibos de cuotas y otros documentos de tesorería.
- Realiza el pago de facturas visadas previamente por la presidencia.
- Es responsable de mantener a la asociación al corriente de sus obligaciones fiscales.

### Vocales

- Éstos son cargos opcionales.
- Elaboran proyectos por encargo de la junta directiva o por iniciativa propia con la aprobación de la junta directiva.

### Aprobación de planeación en asamblea o junta directiva

Esta actividad busca aprobar la planeación operativa y estratégica a través de una asamblea, así sea pedagógica, y se refrende lo acordado en la ordinaria del otro año. Se debe incentivar a realizarla, dado que es el máximo órgano de decisión del esquema asociativo, y en ese espacio se aprueben todos los productos y resultados del fortalecimiento.

Para lograr lo anterior, es muy importante que dentro del orden del día se apruebe incluir la planeación operativa y estratégica, de igual manera la modificación de estatutos y demás elementos que se hayan identificado y elaborado dentro de las diferentes actividades descritas.

De igual manera, si el esquema asociativo decide que no es conveniente realizar la asamblea, se debe proceder a aprobar la planeación a través de la junta directiva.

En los dos casos, se debe cumplir con la rigurosidad del proceso de acuerdo a lo estipulado en los estatutos, es muy importante que se hagan actas de esas sesiones y queden documentadas las decisiones tomadas.

Al realizar la lectura, los socios se familiarizan con sus derechos, deberes y las normas que deben seguir voluntariamente, pues son vinculantes para todos los miembros. También garantiza el funcionamiento democrático y organizado de la entidad, facilita la resolución de conflictos internos y clarifica responsabilidades legales, promoviendo transparencia y orden administrativo.

En resumen, la lectura de los estatutos es fundamental para que todos los miembros de la asociación comprendan y respeten el marco normativo que regula la vida y actividades de la asociación, asegurando su correcto funcionamiento y legitimidad

#### Resolución de conflictos

Esta actividad busca brindar los conceptos asociados a la generación de conflictos y brindar herramientas que permita superarlos a los asociados. Esto se debe, a que los conflictos son situaciones muy frecuentes en los proyectos que intervienen varias personas.

Para lograr esta tarea los facilitadores, en un primer momento enunciarán los tipos de conflictos, al igual que las fases asociadas y algunos métodos para su resolución. Posteriormente, se hará un ejercicio práctico donde se generen conflictos que posiblemente se vivan a diario y tendrán un tiempo para su resolución.

## 10. Seguimiento

Para el seguimiento, se propone realizar dos visitas donde se verifique el avance del plan operativo, la realización de las asambleas o juntas directivas, teniendo en cuenta las dificultades, acciones adicionales que hayan surgido para la realización de las actividades inicialmente acordadas.

## 11. Guía para el proceso de orientación asociativa

El proceso de orientación asociativa es un espacio que se desarrolla con diferentes actores de la comunidad minera, entre ellos: organizaciones asociativas, comunidad de pequeños mineros con interés en asociarse, entes territoriales y actores con incidencia minera en el territorio. Dicho espacio, busca orientar sobre las diferentes formas jurídicas potenciales para el desarrollo de la minería de pequeña escala y sensibilizar los participantes en temas relacionados con:

- La minería de pequeña escala.
- Problemáticas de la minería de pequeña escala.
- Problemáticas de la gestión de las organizaciones asociativas en la pequeña minería.
- Formas jurídicas con mayor incidencia en la pequeña minería.
- Instrumentos de formalización minera para la pequeña minería y que puede ser administrado bajo una forma asociativa.
- Recomendaciones para la creación de una organización asociativa.
- Responsabilidades de los asociados y socios de las empresas asociativas.

- Generalidades del proceso de la formalización empresarial.
- Experiencias de organizaciones asociativas con minería de pequeña escala.

Estos espacios, permitirán que las personas participantes puedan reflexionar sobre:

1. Como viene evolucionando su proceso organizacional asociativo.
2. La importancia de los procesos asociativos en la pequeña minería y su adecuada administración.
3. Las ventajas de la asociatividad como mecanismo que permite:
  - a. El trabajo en red con otros actores
  - b. El fortalecimiento de liderazgos
  - c. La capacidad para la toma de decisiones
  - d. El trabajo con la base asociativa
  - e. La adecuada planeación del proyecto empresarial y minero

Para ello, se desarrollarán talleres de media jornada, aplicando una metodología dinámica y participativa, con el fin, de generar mayor empatía en el proceso de orientación.

## JORNADA DE ORIENTACIÓN

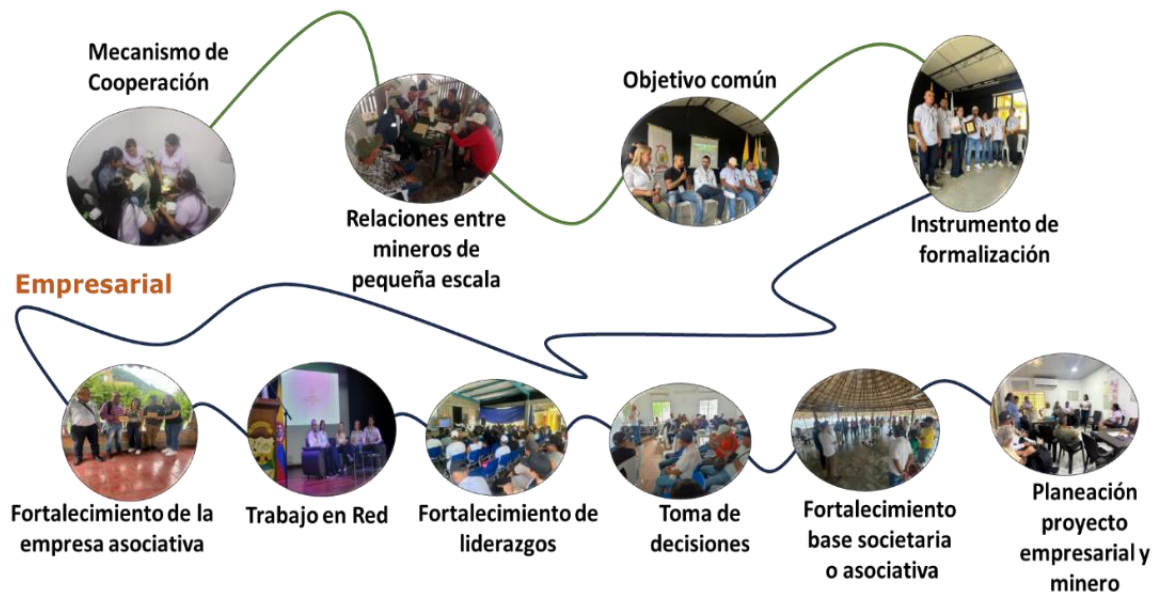
### CONTEXTO

De acuerdo con el territorio que se visite, es importante tener conocimiento sobre el tipo de minería y posible instrumento de formalización para las comunidades mineras -si es del caso-. Seguidamente, es importante tener un acercamiento con las comunidades de base con quienes se puedan identificar las características sociales, políticas, culturales como los actores más relevantes con incidencia en la minería, con el fin de fortalecer el proceso de orientación que se llevará al territorio.

## TEMÁTICAS PARA EL DESARROLLO DE LA JORNADA

### Descripción del concepto de Asociatividad

#### La Asociatividad



### La minería de pequeña escala y sus problemáticas

Dentro de tema, se presenta ante la comunidad minera participante, las características de la minería de pequeña escala, la normatividad, como algunas características socio demográficas y económicas de dicha población que se encuentra clasificada en minería de pequeña escala. Algunos temas:

- Informalidad y falta de formalización
- Condiciones laborales
- Impacto ambiental
- Barreras culturales y educativas
- Problemas sociales y económicos

### Problemáticas de la gestión de las organizaciones asociativas en la pequeña minería.

Dentro de este tema, se presenta ante la comunidad minera participante las problemáticas que tienen los mineros que se encuentran en la minería de pequeña escala como las problemáticas que se identifican en las organizaciones asociativas, y que deben ser tenidas en cuenta para poder corregir o mitigar este tipo de situaciones.



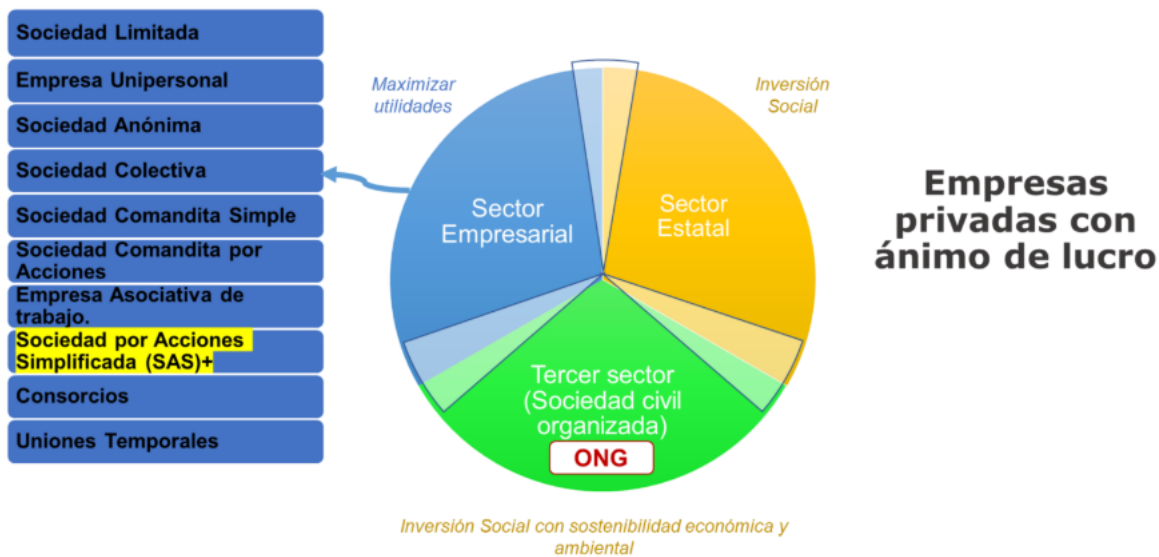
### Formas jurídicas con mayor incidencia en la pequeña minería:

Dentro de este tema, se presenta ante la comunidad minera participante, algunas formas jurídicas con y sin ánimo de lucro, como sus características.

Sin ánimo de lucro: (en este caso las asociaciones o cooperativas son las más usadas por la pequeña minería)



Con ánimo de lucro: (en este caso las sociedades por acciones simplificadas son las más usadas por la pequeña minería)



### **Instrumentos de formalización minera para la pequeña minería y que puede ser administrado bajo una forma asociativa:**

Dentro de este tema, se presenta ante la comunidad minera participante, los conceptos relacionados con:

- Formalización minera
- Mecanismos de formalización viables cuando la actividad minera se desarrolla en áreas ocupadas por títulos mineros vigentes.
- Mecanismos de formalización viables, cuando la actividad minera se desarrolla en áreas libres y permitidas por la ley para explotar.

### **Recomendaciones para la creación de una organización asociativa.**

Dentro de este tema, se presenta ante la comunidad minera participante, los conceptos relacionados con:

- La Formalización Empresarial
- Ventajas de la formalización empresarial
- Tipos de empresas según su tamaño y su clasificación

### **Generalidades del proceso de la formalización empresarial.**

Dentro de este tema, se presenta ante la comunidad minera participante, algunas generalidades relacionadas con lo que implica el proceso de constitución y



formalización antes, durante y después. Para ello, se describen algunas situaciones y procesos, como:

- Conocer cómo funcionan las diferentes formas jurídicas. Legal, administrativa y contablemente.
- Discutir con los interesados en constituir la empresa asociativa, que figura se ajusta más a sus objetivos.
- Definir la forma jurídica y apoyarse con profesionales que conozcan de este proceso. Es importante trabajar en el objeto y las actividades a realizar para cumplir con el objeto, entre otros elementos relacionados con la dirección, control y temas económicos. (Si la organización es del sector solidario sin ánimo de lucro validar que en su objeto se describa la actividad meritoria).
- Radicar los documentos ante la Cámara de Comercio respectiva.
- Gestionar la cuenta bancaria de la organización.
- Gestionar con un profesional del área contable para que realice las gestiones contables requeridas de la empresa.
- Realizar los respectivos reglamentos que indique el estatuto.
- Hacer la planeación estratégica de la empresa asociativa.

### ACTORES DE APOYO AL PROCESO

- SENA: procesos de orientación en temas empresariales, curso básico de economía solidaria, entre otros.
- Cámaras de Comercio: acompañamiento en la constitución y formalización de las empresas asociativas.
- Las Confecoop: pueden brindar orientación para los grupos que deseen ampliar y constituir organizaciones cooperativas.
- Alcaldías: pueden brindar orientación para los grupos que deseen iniciar con la constitución y formalización empresarial – emprendimiento.

## 12. Comunidades fortalecidas asociativamente 2025

Durante el año 2025, se fortalecieron 8 comunidades en temas asociativos que permita mejorar una actividad minera con propósito, es decir, tecnificada, productiva, formal, incluyente con el territorio y ambientalmente sostenible. En total estas comunidades representan 14 organizaciones y 375 mineros, las cuales se encuentran a continuación:

## 12.1. Cáceres Antioquia

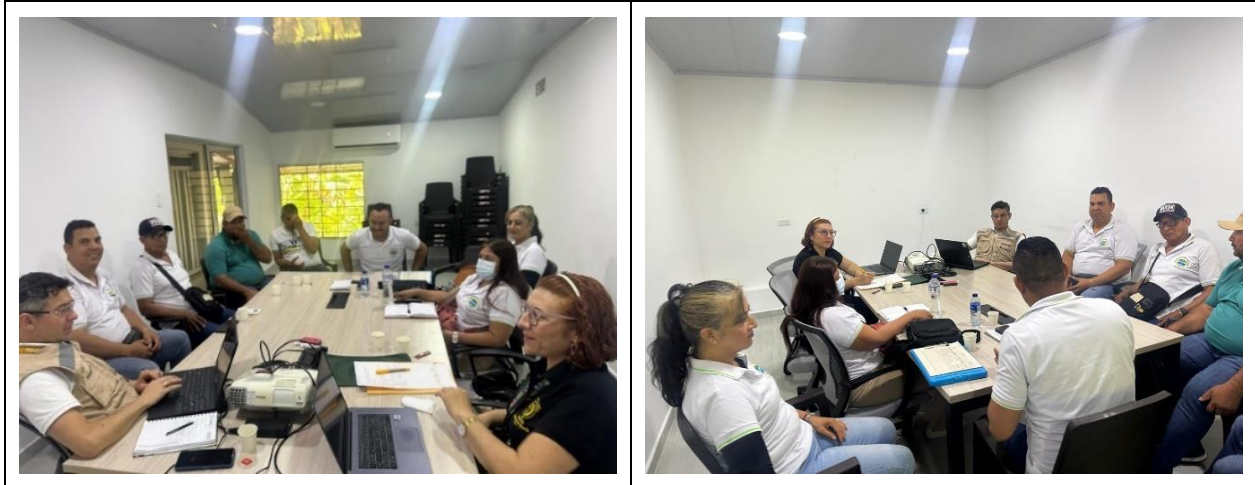


La comunidad minera con la que se trabajó en el municipio de Cáceres Antioquia fue la organización Asociación Agrominera del Cauca - Asoagromicauca que desarrolla actividades agropecuarias y de minería de oro de aluvión en la vereda San Pablo del municipio de Cáceres, cuenta con una base social de 120 personas con impacto directo en la zona sur del municipio. Actualmente cuentan con 2 títulos mineros Placas: B7257005C1 - B7257005C5, dicha asociación creó una nueva figura jurídica para que se encargase de atender los asuntos sociales llamada Corporación Agroindustrial de Mujeres Campesinas y víctimas del Bajo Cauca la cual participó también en la implementación.

La organización es la titular de las placas, sin embargo, la explotación y comercialización del mineral la adelantan a través de la figura de subcontratos, teniendo 19 de estos otorgados a sus asociados, la organización se encuentra adelantando las gestiones para iniciar la explotación directa paralela a los subcontratistas.

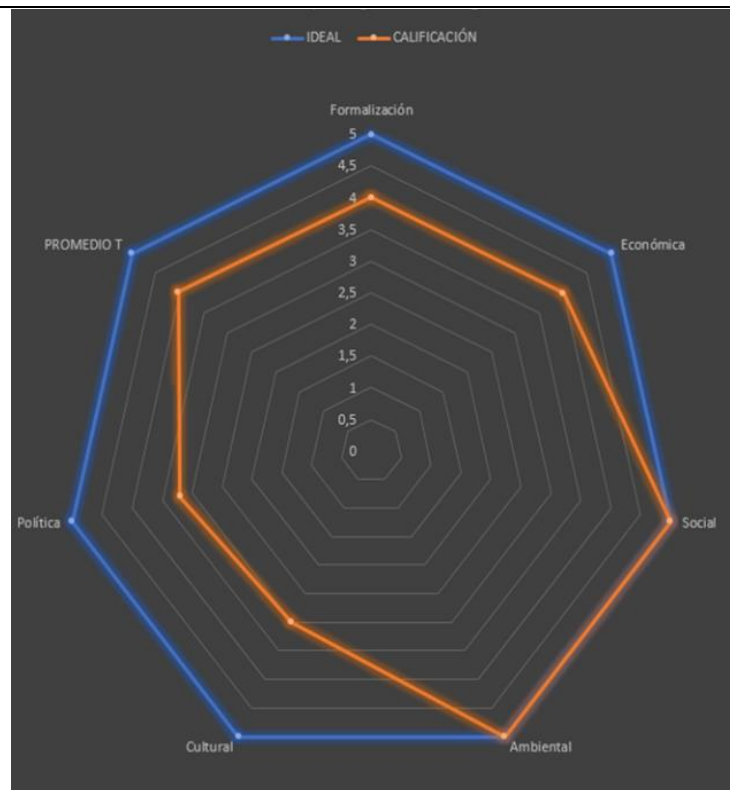
### 12.1.1. Fase I

La fase I se desarrolló entre los días 16 y 17 de julio del 2025 en la sede la organización Asoagromicauca con la participación también de la Corporación Agroindustrial de Mujeres Campesinas y víctimas del Bajo Cauca -filial Asoagromicauca.



El instrumento se aplicó solo a la Asociación, y de allí se obtuvo lo siguiente con respecto a su calificación en cada dimensión (siendo 5 la máxima y 0 la mínima puntuación) y su nivel de desarrollo.

DIMENSIÓN	PUNTAJE	NIVEL
Formalización	4,0	Avanzado
Económica	4,0	Avanzado
Social	5,0	Avanzado
Ambiental	5,0	Avanzado
Cultural	3,0	Intermedio
Política	3,2	Intermedio
<b>PROMEDIO T</b>	<b>4,0</b>	<b>Avanzado</b>





Con este resultado se entiende que la organización asociativa ha superado la sfases de desarrollo, básico e intermedia, incidiendo positivamente en su proceso de gestión administrativa y socio económico, sin embargo, se observó un puntaje moderado en las dimensiones cultural y política.

En lo Cultural **3,0** no se tenían las claridades de las figuras asociativas, el concepto de sin ánimo de lucro y su diferencia con las organizaciones tradicionales, no se conocía del sector solidario, del que, por sus características, esta organización, así como su filial, pertenecen.

En lo político y gobernanza **3,2** se encontraron deficiencias en asuntos de planeación, ausencia de comités de apoyo diferentes al cuerpo directivo y falta de claridades frente a manejo de asambleas.

### FODA

El taller se aplicó a los dos grupos con los siguientes resultados:

#### Asoagromicauca



FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Legalidad en el negocio minero</li> <li>✓ Compromiso, reconocimiento, confianza,</li> <li>✓ Responsabilidad con los recursos naturales</li> <li>✓ Constancia con la empresa asociativa y con las garantías de la formalización minera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de tecnología</li> <li>✓ Bajo compromiso por parte de algunos asociados</li> <li>✓ Limitaciones económicas de los subcontratistas</li> <li>✓ Vías de acceso a los subcontratos en mal estado</li> <li>✓ Deficiente tecnología profesional</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apoyo institucional</li> <li>✓ Licencia Ambiental en trámite</li> <li>✓ Territorialidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orden público</li> <li>✓ Realidad conflictiva del territorio</li> <li>✓ Estigmatización</li> <li>✓ La no renovación de subcontratos</li> <li>✓ Cambio climático</li> </ul>

De aquí se obtuvo que el grupo quiere:

- ✓ Legalidad y compromiso: Apoyo institucional para sostener los títulos y reducir la estigmatización
- ✓ Alianzas con universidades para adelantar los estudios subterráneos y otros para la buena gestión de los títulos
- ✓ Con el compromiso comunitario acogiendo la legalidad favorecer la institucionalidad con un adecuado manejo del orden público
- ✓ Continuar gestionando la licencia ambiental para que la Asociación pueda generar una extracción y comercialización autónoma, en beneficio de los asociados y la comunidad.

### Corporación



FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Soporte de Asoagromicauca</li> <li>✓ Participación activa de las asociadas</li> <li>✓ Diversidad de saberes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No están bancarizadas</li> <li>✓ Distancia entre asociadas, unas viven en el casco urbano de Cáceres y otras en la vereda San Pablo</li> <li>✓ Falta de compromiso de algunas asociadas</li> <li>✓ Dependencia económica de la Asociación</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Instituciones apoyando organizaciones de mujeres</li> <li>✓ Convocatorias institucionales para proyectos de mujeres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orden público</li> <li>✓ Mal estado de las vías</li> <li>✓ Que la Asociación no logre la licencia para la explotación y comercialización autónoma</li> </ul>

- ✓ Generar alianzas estratégicas para promover la presentación de proyectos para la generación de ingresos de las integrantes de la corporación generando excedentes para la Corporación pueda ser más independiente, promoviendo de esta manera compromiso.

### 12.1.2. Fase II

#### Asociatividad, necesidades y servicios



Se implementó el taller de plan de vida colectivo para sensibilizar con respecto a la asociatividad para el logro de metas comunes, se adelantaron las explicaciones y aclaraciones conceptuales de las organizaciones, así como del sector solidario, reforzando la idea de la asociatividad tras objetivos comunes por lo cual se adelantó el taller de necesidades y servicios con los resultados siguientes:

#### Necesidades:

- **Calidad de vida:** Bajas oportunidades de empleo para las mujeres en el territorio de San Marcos; promover más espacios recreativos;
- **Gestión empresarial:** apoyo a la corporación de mujeres con sus emprendimientos;
- **Beneficio a la comunidad:** mejoramiento de las vías para el tránsito hacia la zona de explotación; mayor acompañamiento institucional, legal y social; gestionar mejoras en servicios de salud para los enfermos que puedan ser

transportados en ambulancia cuando están en el sector de San Marcos; mejorar el proceso de orientación sobre las rutas de atención para la protección de los derechos de las mujeres;

- **Producción:** recibir capacitación financiera y asistencia técnica para el mejoramiento de los equipos y herramientas de trabajo; recibir más capacitaciones técnicas en el mejoramiento de las prácticas de extracción que permita mayor aprovechamiento del mineral;
- **Financiación:** gestionar propuesta para créditos a base social – fondo rotatorio-; gestionar el proceso de la bancarización empresarial;
- **Ambiental:** conseguir la licencia ambiental; creación de un relleno sanitario para el sector de San Marcos, donde se tiene uno de los títulos; avanzar en campañas de MIRS como el manejo de residuos especiales como aceites y chatarras; creación de viveros y áreas de reforestación; tener áreas destinadas para la agricultura, con el fin de promover la seguridad alimentaria en el territorio; capacitar y fomentar el conocimiento para la plantación de árboles nativos y frutales; avanzar con el trámite de la licencia ambiental

## Servicios

De acuerdo con lo anterior y aplicando una valoración realista de los posibles servicios que la organización puede ofrecer para suplir las necesidades resultó el siguiente cuadro:

SERVICIOS	PUNTUACIÓN
Proyectos productivos (Corporación)	16
Espacios de capacitación (Asociación)	23
Gestión de la licencia ambiental (Asociación)	22,5
Servicios sociales (vías, recreación, mujer)	22
Crédito (fondo rotatorio) (Asociación)	22

Con base en estos resultados, se da paso al taller de modelo de negocio CANVAS, con el fin, de orientar los servicios en tres posibles líneas de negocio para la organización.

Dicho ejercicio se realizó por grupos, así.

**Subgrupo 1 – Tierras y Soluciones:** Su propuesta está relacionada con ofrecer servicios profesionales técnicos para los subcontratistas que tiene la organización.

**Propuesta de valor:** Acompañamiento de un equipo técnico que se encargará de asesorar las U.P.M para que no se salgan de las normas establecidas por las autoridades y estar al día para las visitas de formalización.

Esta propuesta se discutió con los participantes, pero la mayoría coincidió en que no era viable su implementación.





<p><b>8. SOCIOS CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- los asociados con capacidad económica</li> <li>- las autoridades (corantioquia - ANM.).</li> </ul>	<p><b>7. ACTIVIDADES CLAVE</b></p> <p>Adelantar todos los trámites respectivos ante las autoridades además de realizar los estudios de tenores para saber el potencial de la mina.</p>	<p><b>PROPOSTA DE VALOR</b></p> <p>2. - Ofrecemos una área de mina con tenores definidos por estudio). - cuenta con sus respectivos permisos (P.T.O. - licencia ambiental). y acompañamiento de un equipo técnico que se encargara de asesorar las U.P.M. para que no se salgan de las normas establecidas por las autoridades y estar al día para las visitas de formalización.</p>	<p><b>RELACIONES CON LOS CLIENTES</b></p> <p>4. Para una buena relación con nuestros clientes decidimos establecer una asistencia personal.</p>	<p><b>SEGMENTOS DE CLIENTES</b></p> <p>1. - Nuestra propuesta va dirigida principalmente a mineros. - los clientes más importantes son nuestros asociados y subcontratistas.</p>
	<p><b>6. RECURSOS CLAVE</b></p> <p>Nuestros recursos claves son</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- físicos</li> <li>- intelectuales</li> </ul> <p>tenemos una oficina para la atención de los subcontratistas y socios además de un equipo técnico profesional.</p>		<p><b>CANALES</b></p> <p>3. El canal más indicado para nuestro modelo de trabajo es mediante una reunión.</p>	

<p><b>ESTRUTURA DE COSTOS</b> 9.</p> <p>Gastos administrativos o de funcionamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sostenimiento de la sede.</li> <li>- Equipo Técnico</li> <li>- funcionamiento (Movilidad profesionales y personal administrativo).</li> </ul>	<p><b>FUENTE DE INGRESOS</b></p> <p>5. Para hacer la propuesta atractiva y rentable para nosotros lo más conveniente es establecer un monto en gramos de acuerdo a los tenores especificados en el P.T.O. (50 gramos mineros).</p>
--	--

**Subgrupo 2 – Capaces Asociados:** Su propuesta está relacionada con gestionar el segundo título que tiene la organización para operar una parte como organización y otra para gestionarla con subcontratos para los asociados.

**Propuesta de Valor:** Manejo adecuado para el servicio y atención al cliente, por ser empresa de la región, altamente capacitada, personal de nuestra región, facilidad de ingreso, facilidad de pago, por la confianza que generamos, ofrecemos seguridad en la formalización, acompañamiento y apoyo posterior, pago por aportes.



DESCRIBIR LA LÍNEA DE NEGOCIO Y LA FASE EN LA QUE SE ENCUENTRA. Ideación, arranque, implementación

**Capaces asociados**

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
<b>8</b> Sub. contratista - Senu, Cruz Roja - aserudo - Corantioquia - organizaciones Sociales -	<b>7</b> Selección y consecución de Semillas - Selección de arido - Aprovechamiento y proceso de residuos.	<b>2</b> Atención al cliente - Por las empresas de la región - altamente capacitada - Personal de nuestra región - Facilidad de ingreso. - Facilidad de Pago.	<b>4</b> visita domiciliar - atención personal - Video llamadas - Abordar líderes de diferentes sectores - chat.	<b>1</b> Subcontratistas - madero, Asa - asociaciones y grupos de mujeres - Campesinos y población general. - Comerciantes de la región - Población estudiantil. - Asociación - Motobombas y barberos.
	<b>RECURSOS CLAVE</b> <b>6</b> Aportes de Subcontratistas. instalaciones propias + Herramientas y maquinaria profesional de la zona y gestión ante Entidades	<b>3</b> - Por la confianza que generamos. - Ofrecemos seguridad en la formalización. - acompañamiento y apoyo posterior. Pago x Aportes.	<b>CANALES</b> <b>3</b> - Punto físico y atención personalizada - Publicidad en redes sociales - Portafolio de servicio.	

ESTRUTURA DE COSTOS	FUENTE DE INGRESOS
- nominal 21 subcontratistas \$ 63,000,000 - Pagos Profesionales - Costos Administrativos \$ 5,000,000 - Pago seguridad social \$ 10,500,000 - Gastos de Servicio administrativo - auxilio de transporte \$ 6,300,000 - presupuesto de costo \$ 49.52. por ciento utilidad.	- Costos económicos y Facilidad de Pago \$ 8,000,000 por subcontratista 21 subcontratistas = 168,000,000 en total. 168,000,000 total.

**Subgrupo 3 (Corporación) – lácteos la mina de oro:** Su propuesta está relacionada con la producción de derivados lácteos, a un buen precio y generando ingresos para las personas de la misma comunidad que sería la consumidora

**Propuesta de Valor:** Llevar un producto a nuestros clientes hecho en el campo por mujeres rurales, con presentaciones accesibles a toda la comunidad el cual cuenta con sabores naturales, sin químicos y frescos

SOCIOS CLAVES 4	ACTIVIDADES CLAVE 7	PROPUESTA DE VALOR 9	RELACIONES CON LOS CLIENTES 4	SEGMENTOS DE CLIENTES 7
<p>Senca.</p> <p>tienda de la Vereda.</p> <p>Mineros del Sector.</p> <p>Asociación Micaica.</p> <p>Zona urbana y tenderos.</p>	<p>Planear la producción.</p> <p>Preparación de la Interacción para la Promoción del producto.</p> <p>Compra de Materia Prima.</p> <p>Plan de degustación (publicidad).</p> <p>desarrollo producto</p> <p>Manejo Costos.</p>	<p>Llevar un producto a nuestros clientes hecho en el campo por mujeres Rurales, con una presentación aceptable a toda la comunidad el cual cuenta con Sabores naturales,</p>	<p>Diversificación de productos (Sabores)</p> <p>Redes Sociales</p> <p>Forma personalizada</p>	<p>Comunidad de San Pablo y alrededores, hombres y mujeres, jóvenes, niños. Son Mineros, comerciantes, banqueros. De diferentes extractos económicos que les gusta sus productos lácteos y sus derivados y que no tienen afectación con el consumo de la lactosa.</p>
	RECURSOS CLAVE 6		CANALES 3	
	<p>Recursos Humanos.</p> <p>Recursos administrativos.</p> <p>Recursos Financieros</p> <p>Recursos Materiales</p> <p>Prima.</p> <p>Recurso técnico</p> <p>Cuchara Fina.</p>	<p>sin químicos</p> <p>y frescos</p>	<p>1- Mercados Campesinos.</p> <p>2- Voz a voz</p> <p>3- Redes Sociales</p> <p>4- En encuentros</p>	

## Planeación

Se realizó el taller de planeación con la organización donde se proporcionaron orientaciones generales sobre lo que implica la planeación en una empresa asociativa y las ventajas frente a la capacidad de control que se puede tener cuando se presentan las dificultades.





### Resultado del plan de acción Asoagromicauca

Objetivo / Aspecto a mejorar	Actividades	Plazo	Responsables	Seguimiento
1. Avanzar con el proceso de renovación de los 19 subcontratos que tiene la organización con las entidades correspondientes	Reubicación de tolbas Hacer construcción de piscinas de sedimentación Pozos sépticos para combustibles, aceites, grasas Señalética seguridad y salud en el trabajo	2 meses	Cada subcontratista asociado	Rep. Legal
2. Avanzar con la licencia ambiental y gestionar la reactivación de los subcontratos.	Gestión con la Entidad respectiva. Autoridad Ambiental	2 meses	Junta Directiva	Rep. Legal
3. Intervenir la carretera hacia la vereda San Pablo en el kilómetro 40, municipio de Cáceres: mantenimiento de vía y construcción de un puente elevado que atraviesa la quebrada malabrigo.	Implementación de las acciones relacionadas con la intervención de la carretera según requerimiento técnico, social y financiero.	4 meses	Junta Directiva	Rep. Legal
4. Identificar los clientes potenciales principalmente los asociados para proceder a concretar el proyecto que beneficiará tanto la Asociación como también mejorará la calidad de vida de nuestros socios.	Diseño de la propuesta y socialización de la misma con los asociados. Mes 1: realizar la propuesta. Mes 2: hacer la primera reunión general e identificar quienes quieren entrar. Mes 3: segunda reunión para lograr el objetivo.	3 meses	Luis Alberto Arrieta Calys	Rep. Legal

## Plan de acción Corporación

Objetivo / Aspecto a mejorar	Actividades	Plazo	Responsables	Encargados de Seguimiento
Industrializar los procesos de producción en transformación de lácteos la mina de oro	Cotizar maquinaria y materiales para el proceso de transformación de los lácteos (refrigerador, nevera, exhibidor, cajas térmicas, entre otros) Gestionar socios capitalistas Gestionar clientes	Maquinaria e insumos 1 mes Socios y clientes 2 meses	Representante Legal Coordinador  Comité lácteos y junta directiva	Coordinador de la Corporación

### 12.1.3. Fase III

#### Planeación

Se adelantó a través de taller en la tercera visita, se retrotrajo lo trabajado en el tendedero de sueños y el FODA, además se trabajó el ejercicio en el árbol estratégico.

#### Árbol Estratégico - Asoagromicauca



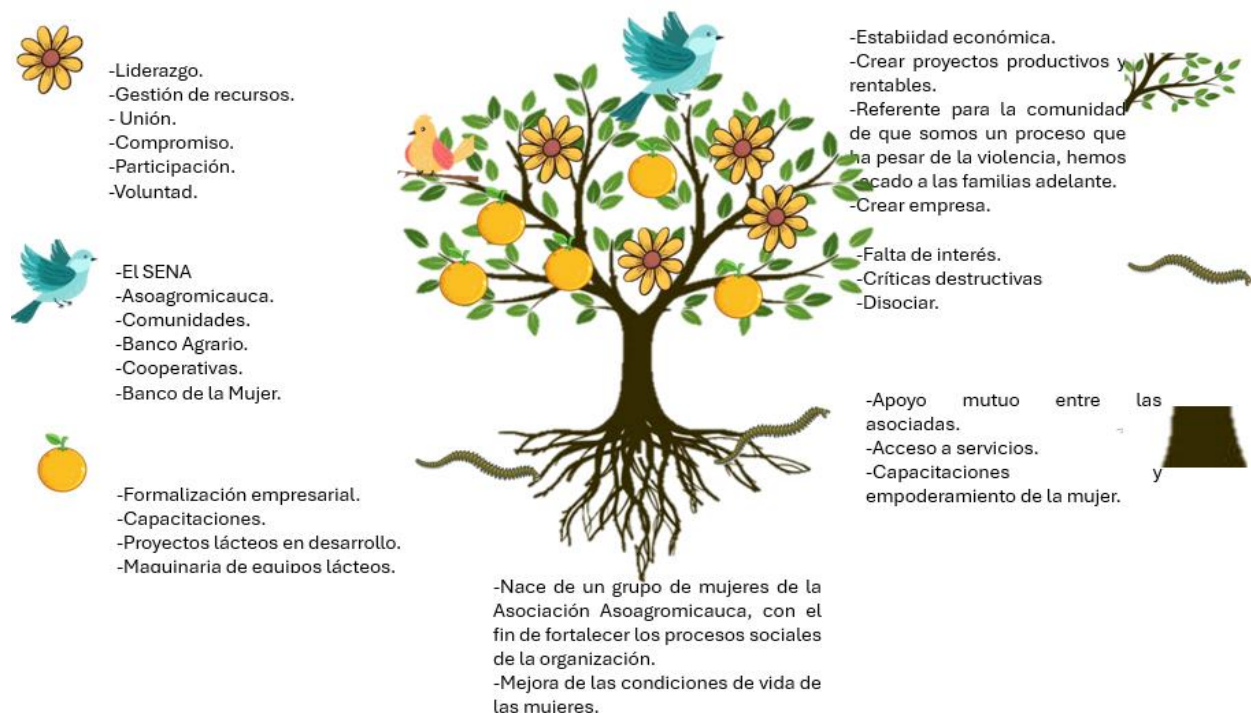
Con base en este resultado, se hace la siguiente retroalimentación, relacionada con la definición de la misión y la visión y se invita a reflexionar si la respuesta dada en el ejercicio, corresponde con dicha orientación.

**Nuestra historia:** La Asociación Asoagromicauca nace en el año 2009, motivados en defender los derechos agromineros de la comunidad de San Pablo y la permanencia de las familias en el territorio, debido a la baja presencia del Estado.

**Misión:** Somos una Asociación conformada por productores que realizamos diferentes labores, agropecuarias y mineras haciendo un trabajo consciente y responsable con el medio ambiente, promoviendo las buenas prácticas agropecuarias y la formalización minera, apoyados por un equipo de profesionales con proyectos de impacto social y económico que nos ayudan a generar confianza y nos permiten promover un desarrollo y crecimiento comunitario, acorde con las necesidades de los asociados y sus familias.

**Visión:** La Asociación en el 2030 será reconocida a nivel nacional por el manejo adecuado de los recursos ambientales, agropecuarios y mineros en el territorio, por su modelo de administración eficiente e incluyente con los títulos mineros como un modelo de desarrollo territorial que mejora las condiciones de vida de sus asociados, familias y comunidad.

### Árbol Estratégico – Corporación



Con base en este resultado, se hace la siguiente retroalimentación, relacionada con la definición de la misión y la visión y se invita a reflexionar si la respuesta dada en el ejercicio, corresponde con dicha orientación.

**Nuestra historia:** La Corporación nace como un objetivo social de la Asociación Asoagromicauca, para fomentar el empoderamiento de la mujer rural y fortalecer así, los procesos sociales y el desarrollo socioeconómico de la zona de influencia.

**Misión:** Somos una Corporación principalmente conformada por mujeres que desarrolla proyectos sociales, ambiental y económicos en favor de su base social y la comunidad en la zona de influencia de Asoagromicauca, promoviendo valores como el liderazgo, la unión, el compromiso y la participación continua de nuestros asociados.

**Visión:** Para el año 2035 seremos una Corporación liderada principalmente por mujeres unidas por el desarrollo social y ambiental que promueve el empoderamiento femenino a través del liderazgo, acceso a servicios y proyectos productivos, generando estabilidad, crecimiento personal y económico de las asociadas y comunidad en general.

#### 12.1.4. Planes operativos

En el marco de los talleres se adelantaron varias actividades que concluyeron con planes operativos como son, acciones a seguir posteriores a la caracterización y FODA y también plan de acción para operativizar el CANVAS resultante en la Fase II, de dichos planes se encuentra la foto en la sección específica arriba citada.



## 12.2. Puerto Rico Caquetá



La comunidad minera con la que se trabajó en el municipio de Puerto Rico Caquetá se compone de tres grupos asociativos que gestionan tres proyectos mineros, dos de ellos ya cuentan con personería jurídica y uno aún lo hace de manera informal, uno de ellos ya cuenta con contrato de concesión, otro se encuentra en evaluación jurídica como ARE y el otro espera la evaluación de la comunidad vinculada, los tres grupos trabajan con material de arrastre y asfaltita, entre los tres grupos suman 71 asociados.

Nombre	Placa ARE-	Formalización minera	Población y mineral
<ul style="list-style-type: none"> <li>Asoare411</li> <li>Act La Pradera</li> <li>Grupo Asomindes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>411</li> <li>509242</li> <li>509400</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contrato de concesión</li> <li>Evaluación Jurídica</li> <li>Valoración Comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>71 mineros</li> <li>Asfaltita y</li> <li>Material de arrastre</li> </ul>

### Articulación interinstitucional

Al inicio de la implementación se revisó el plan departamental de desarrollo como también el municipal y se adelantaron reuniones con las autoridades locales para compartir la información del fortalecimiento y explorar de articulación, las reuniones

se llevaron a cabo con la Secretaría de Infraestructura de la Gobernación y la Secretaría de Planeación de la Alcaldía.

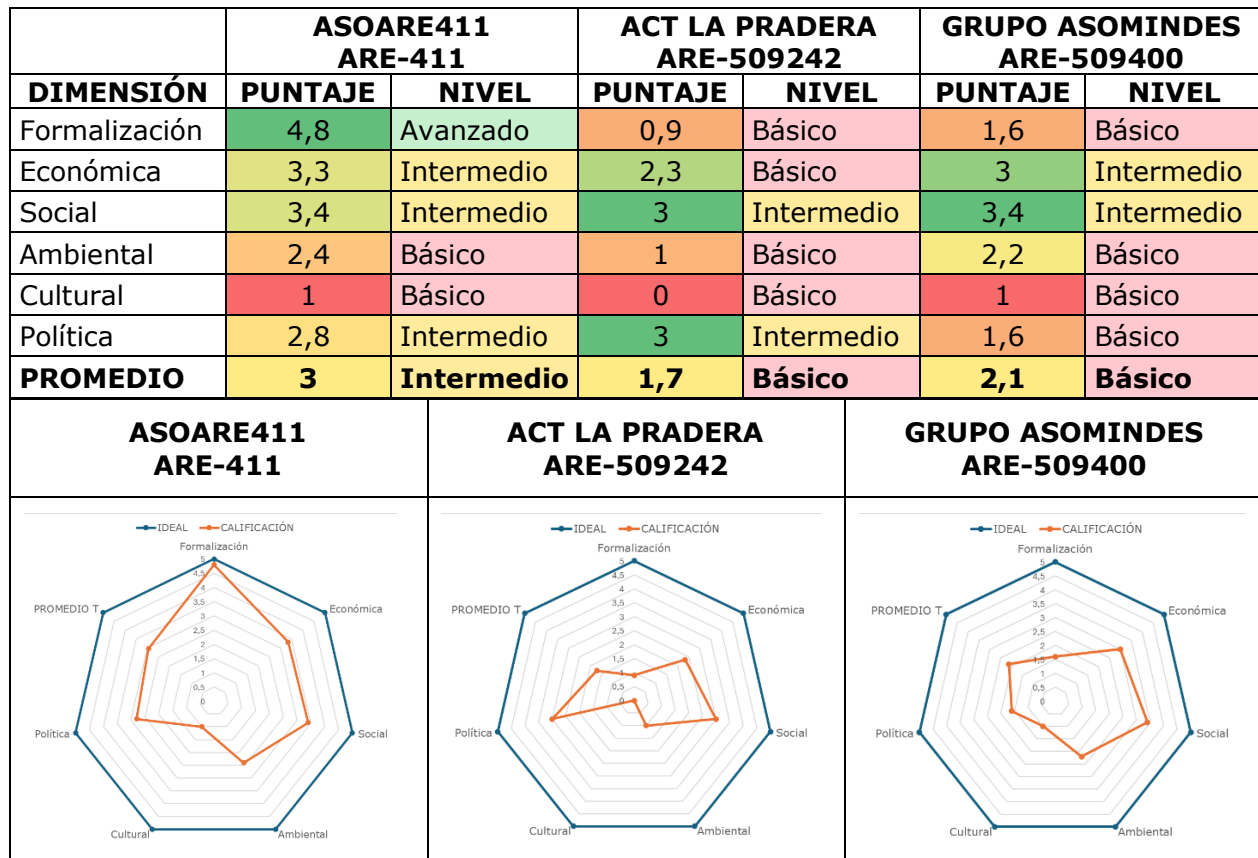
Gobernación	Alcaldía
	
<p>7 de abril de 2025. De derecha a izquierda, secretaria de infraestructura Carolina Tamayo y funcionarios ANM Ricardo Ramírez y Luis Fernando Matallana.</p>	<p>7 de abril de 2025. De derecha a izquierda, alcalde Panelas Robinson, funcionarios ANM, Luis Matallana y Ricardo Ramírez, secretaria de planeación Sthefanía Medina y secretario de gobierno Oscar Rodriguez.</p>
<p>Aunque el Plan de Desarrollo Departamental del Caquetá 2024–2027 no aborda directamente la minería como actividad estratégica, sí establece un marco para la gestión sostenible del territorio que puede influir en la regulación y el control de las actividades mineras. Es fundamental que las políticas públicas en el departamento continúen promoviendo la formalización de la minería, el respeto por los derechos de las comunidades y la protección de los ecosistemas, para garantizar que la explotación de recursos naturales contribuya al desarrollo sostenible de la región.</p> <p>Aunque el departamento del Caquetá presenta afectaciones de orden público en municipios cercanos, Puerto Rico no presenta actualmente situaciones delicadas.</p>	<p>El municipio aborda la minería desde una perspectiva de ordenamiento territorial y ambiental, buscando equilibrar el aprovechamiento de los recursos con la conservación del entorno.</p> <p>No se encuentran programas, proyectos ni recursos asignados a la actividad minera.</p> <p>El interés de la alcaldía es como cliente de material para los programas de mejora de vías.</p> <p>El sector minero no tiene gremio ni mecanismo de participación en las políticas locales.</p> <p>Se menciona un distanciamiento en la comunidad que se va a fortalecer y el alcalde por asuntos de apoyo de la campaña, sin embargo, se percibió un trato cordial y de colaboración.</p>

### 12.2.1. Fase I

El siete de abril del 2025 en reunión con líderes y miembros de las juntas directivas de los 3 grupos asociativos se aplicó el formulario de caracterización, que no solo permitió conseguir información frente a las diferentes dimensiones, sino que también permitió adelantar explicaciones y profundizar en los asuntos conceptuales pertinentes.



De allí se obtuvo lo siguiente con respecto a su calificación en cada dimensión (siendo 5 la máxima y 0 la mínima puntuación) y su nivel de desarrollo.







<b>ASOARE411 ARE-411</b>	<b>ACT LA PRADERA ARE-509242</b>	<b>GRUPO ASOMINDES ARE-509400</b>
<p><b>Dimensión cultural 1,0</b>, aunque la organización es una entidad sin ánimo de lucro, se desconocía el fundamento de dicho término, y sus implicaciones, no se contaba con fondos para solidaridad.</p> <p><b>Dimensión ambiental 2,4</b> aunque se adelantaban actividades como la siembra de árboles no se hace una identificación técnica de impactos, riesgos y posibles medidas de mitigación.</p> <p><b>Dimensión política 2,8</b> limitada interacción con otras organizaciones cívicas, cuenta con cuerpos de administración y mecanismos democráticos, no implementa planeación ni evaluación de la gestión.</p> <p><b>Dimensión económica 3,3</b>, es claro el modelo de negocio y la organización está vinculada con los temas de producción colectiva</p> <p><b>Dimensión social 3,4</b> es claro el enfoque social de la organización, implementan mecanismos para el diálogo, sin embargo, se forman en aspectos sociales de las organizaciones solidarias.</p> <p><b>Dimensión formalización 4,8</b> Este grupo asociativo tiene el mejor desempeño, con un 4,8, en lo correspondiente a la Formalización tanto minera como empresarial, cumpliendo requerimientos de los diferentes entes.</p>	<p><b>Dimensión cultural, con un 0,0</b>, aunque la organización es una entidad sin ánimo de lucro, se desconocía el fundamento de dicho término, y sus implicaciones, no se han promovido procesos de formación.</p> <p><b>Dimensión de formalización 0,9</b>, espera la delimitación y declaratoria del ARE, para iniciar todas las gestiones asociadas.</p> <p><b>Dimensión ambiental 2,4</b>, adelantan siembra de árboles sin una identificación técnica de impactos, riesgos y posibles medidas de mitigación, se percibe lo ambiental como un requisito.</p> <p><b>Dimensión económica 2,3</b> se nota conocimiento del modelo de negocio de la organización, sin embargo, no se conoce de costos de producción o volúmenes estimados, no adelanta compras colectivas.</p> <p><b>Dimensiones social y política 3</b> este grupo asociativo tiene el mejor desempeño en las dimensiones social y política, en lo social adelantan actividades para el mejoramiento de calidad de vida y ha fortalecido la base social vinculando a las familias de los asociados en sus impactos, sin embargo, sus asociados no cuentan con condiciones de trabajo formal.</p>	<p><b>Dimensión cultural, 1,0</b>, se desconocía el fundamento de las organizaciones sin ánimo de lucro y sus implicaciones, esperan respuesta favorable de ANM para continuar trabajando como grupo sin tener un horizonte superior.</p> <p><b>Dimensiones de formalización y la política 1,6</b> cada una, formalización obedece a que apenas inició el trámite de formalización minera y las gestiones para su posible formalización empresarial. En la dimensión política, cuentan con aliados como organismos y líderes comunales además de los otros dos grupos que participan en el fortalecimiento.</p> <p><b>Dimensión ambiental tiene un 2,2</b>, adelantan siembra de árboles en el área de extracción, tienen un comité e implementan el reciclaje, no se hace una identificación técnica de impactos, riesgos y posibles medidas de mitigación.</p> <p><b>Dimensión económica 3,0</b>, tienen más o menos claro el modelo del negocio y como debe ser la gestión de la organización en el negocio, sin embargo, no tienen claros los costos de producción y no han generado recursos para gestionar la organización</p> <p><b>Dimensión social 3,4</b> ya que plantea su interacción con los asociados y sus familias, así como el beneficio comunitario.</p>


<b>ASOARE411 ARE-411</b>	<b>ACT LA PRADERA ARE-509242</b>	<b>GRUPO ASOMINDES ARE-509400</b>
<b>FODA</b>		
Partiendo de la formalización minera obtenida a través del contrato de concesión, el trabajo en equipo, la proyección y el apoyo de entidades generar crecimiento organizacional a partir de la comercialización.	Aprovechar el apoyo ANM, para gestionar la delimitación y declaratoria del ARE y comenzar la comercialización del material de buena calidad y así la capitalización de la organización.	Aprovechar el apoyo ANM, para solicitar y lograr el ARE y formalizarse tanto como empresarialmente como en minería.

### 12.2.2. Fase II




#### Asociatividad, necesidades y servicios

Al preguntar por los orígenes de las organizaciones los asociados a las mismas inicialmente apuntan al cumplimiento de un requisito del gobierno para recibir los apoyos o beneficios, argumentaron haber entrado la formalización empresarial sin conocer mucho de ella ni de las particularidades de las figuras asociativas de las que hacen parte, tampoco les era claro en concepto de sin ánimo de lucro por lo que se procedió a adelantar la implementación del taller de plan de vida colectivo y las explicaciones conceptuales, además reforzando la idea de la asociatividad tras objetivos comunes se adelantó el taller de necesidades y servicios con los resultados siguientes:

#### Necesidades:

<b>ASOARE411 ARE-411</b>	<b>ACT LA PRADERA ARE-509242</b>	<b>GRUPO ASOMINDES ARE-509400</b>
		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maquinaria</li> <li>2. Óptimo manejo de polígonos</li> <li>3. Agregar valor</li> <li>4. Estabilidad laboral</li> <li>5. Competencia justa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formalizarse</li> <li>2. Empleo constante</li> <li>3. Estabilidad laboral</li> <li>4. Vías en buen estado</li> <li>5. Contratos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formalizarse</li> <li>2. Empleo constante</li> <li>3. Conocimiento en minería</li> <li>4. Vías en buen estado</li> <li>5. Contratos</li> </ol>

## Servicios:

ASOARE411 ARE-411	ACT LA PRADERA ARE-509242	GRUPO ASOMINDES ARE-509400
		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestión de maquinaria</li> <li>2. Valor agregado</li> <li>3. Generar trabajo</li> <li>4. Vender asesoría y capacitación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vender asesoría</li> <li>2. Gestión de recursos</li> <li>3. Vender mineral</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestión para la formalización minera</li> <li>2. Gestión de capacitación</li> <li>3. Servicios de minería</li> <li>4. Generación de empleo</li> <li>5. Contratación de mineros</li> </ol>

De estos se agruparon y priorizaron tres servicios para la comunidad así:

1. Representación y gestión para la formalización.
2. Producción y comercialización de minerales.
3. Capacitación y asistencia técnica.

A los que se adelantó el CANVAS con los siguientes resultados:

### Representación y gestión para la formalización.

8. Socios claves	7. Actividades clave	1. Propuesta de valor	4. Relación con clientes	2. Segmento de clientes	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ ANM</li><li>✓ Asociaciones</li><li>✓ Representante legal</li><li>✓ Líderes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Gestión</li></ul>	Representar a los mineros tradicionales y gestionar su formalización minera para el mejoramiento de su calidad de vida	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Respeto</li><li>✓ Buen trato</li><li>✓ Confianza</li><li>✓ Lealtad</li><li>✓ Transparencia y buena comunicación</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Mineros no organizados</li><li>✓ Tradicionales</li><li>✓ Informales</li><li>✓ En camino a la formalización</li></ul>	
	6. Recursos clave		3. Canales de comunicación	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Voz a voz</li><li>✓ Cuñas radiales</li><li>✓ Tarjetas empresariales</li></ul>	De: <ul style="list-style-type: none"><li>➢ Los cuervos</li><li>➢ El Desquite</li><li>➢ La Soledad</li><li>➢ La Esmeralda</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Humano</li><li>✓ Económico</li></ul>				
9. Estructura de costos			5. Fuente de ingresos		
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Gestiones ante ANM, Captura del ARE, atención a la visita de formalización,</li><li>✓ Implementos de seguridad de los mineros \$5 millones</li><li>✓ Pago plan de trabajos y obras, PTO \$30 millones</li><li>✓ Licencia ambiental (temporales y definitivas) \$30 a \$50 millones</li><li>✓ Pólizas \$50 millones</li></ul>			<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Se paga con trabajo de los mineros asociados</li></ul>		

Es uno de los servicios más relevantes en esta etapa inicial de los ARE 509242 y 509400 así como lo fue para el ARE-411 antes de obtener el contrato de concesión, sin embargo, no se había examinado con el detalle de un modelo de negocio. Permitió generar claridades frente al servicio y su importancia.

### Producción y comercialización de minerales.

8. Socios claves	7. Actividades clave	1. Propuesta de valor	4. Relación con clientes	2. Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Alcaldía</li><li>✓ Gobernación</li><li>✓ Empresas</li><li>✓ Comunidades</li><li>✓ Constructores de vías</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Muestras de material</li><li>✓ Selección de material</li></ul>	Extraer y comercializar minerales de calidad (asfaltita y material de arrastre)	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Atención al cliente</li><li>✓ Promociones</li><li>✓ Descuentos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Alcaldía</li><li>✓ Gobernación</li><li>✓ Empresas</li><li>✓ Comunidades</li><li>✓ Constructores de vías</li></ul>
	6. Recursos clave		3. Canales de comunicación	
	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Título minero</li><li>✓ Maquinaria</li><li>✓ Material</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Visitas presenciales</li><li>✓ Tarjetas empresariales</li><li>✓ Facebook</li><li>✓ Market place</li></ul>	
9. Estructura de costos		5. Fuente de ingresos		
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Mantenimiento de maquinaria</li><li>✓ Operarios</li><li>✓ Combustible</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Venta de: Asfaltita por metro cúbico \$250 mil y Material de arrastre</li><li>✓ Crudo \$20 mil</li><li>✓ Clasificado 5cm \$80 mil</li><li>✓ Gavión \$40 mil</li></ul>		

El principal servicio que genera recursos económicos, sin embargo, debido a la falta de formalidad no se ha logrado consolidar, por lo que se espera la formalización para desarrollar el negocio.

### Capacitación y asistencia técnica.

8. Socios claves	7. Actividades clave	1. Propuesta de valor	4. Relación con clientes	2. Segmento de clientes
✓ ANM ✓ Asociaciones ✓ Representantes legales ✓ Líderes	✓ Gestión	Capacitar teórico - práctica y asistir técnicamente en minería	✓ Valores ✓ marketing	✓ Mineros ✓ ARE ✓ Selección de clientes
	6. Recursos clave		3. Canales de comunicación	
	✓ Humano ✓ Económico		✓ Reuniones ✓ Correos electrónicos ✓ Redes sociales	
9. Estructura de costos		5. Fuente de ingresos		
✓ Costos asociados a las salidas pedagógicas para 10 personas		✓ Venta del servicio		

De último un servicio un poco más lejano, pero retador para las organizaciones, el generar un negocio agregando valor a la actividad básica y por tener relación directa con el primer eslabón a costos competitivos.



## Planeación

El 7 de mayo de 2025 los grupos recibieron una sesión de planeación que más que buscar dar a conocer los conceptos básicos, buscaba sensibilizar sobre la importancia, sobre lo imprescindible del proceso. El taller buscó a través de un ejercicio la identificación de los componentes de la planeación, de donde se parte, que capacidades se tienen, con qué recursos se cuenta, cuanto tiempo se estima, si se tienen aliados y lo más importante que se quiere lograr.

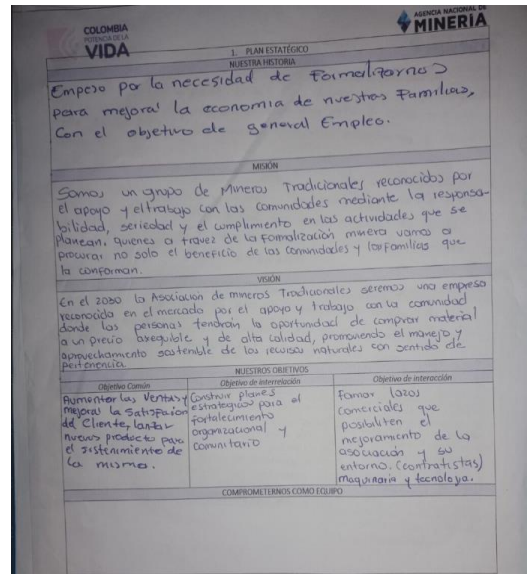
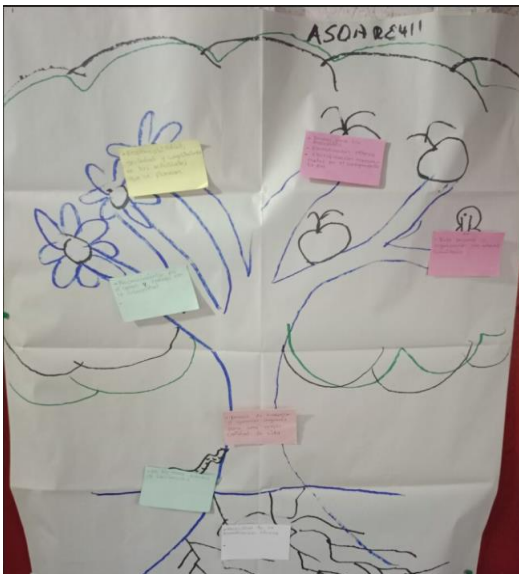


### 12.2.3. Fase III

#### Planeación

Se adelantó a través de taller en la tercera visita, se retrotrajo lo trabajado en el tendadero de sueños y el DOFA, además se trabajó el ejercicio en el árbol estratégico en esta actividad solo participaron los grupos Asoare411 y Asomindes.

#### ASOARE411



De lo anterior y realizando algunos ajustes se tiene como propuesta inicial:

**Nuestra historia:** Empezó por la necesidad de formalizarse para mejorar la economía de las familias con el objetivo de generar empleo

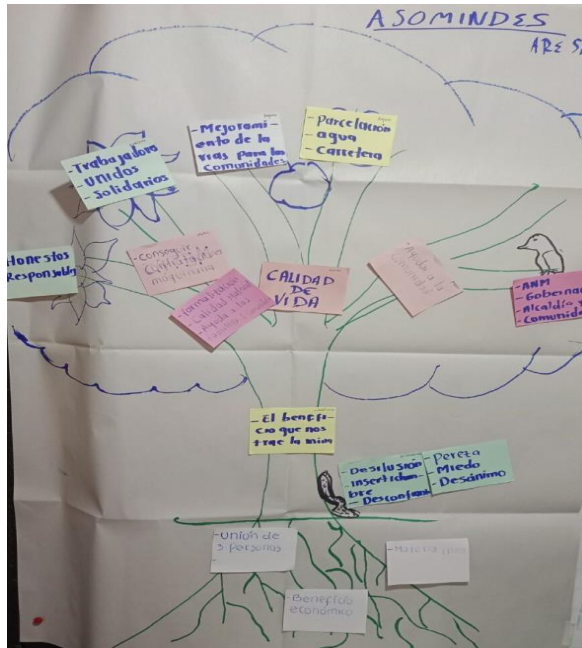
**Misión:** Somos un grupo de mineros tradicionales reconocidos por el apoyo y trabajo con las comunidades mediante la responsabilidad, la seriedad y el cumplimiento en las actividades que se planean, quienes a través de la formalización minera vamos a procurar, no solo el beneficio de las comunidades y las familias que lo conforman.

**Visión:** En el 2030 la asociación de mineros tradicional seremos una empresa reconocida en el mercado por el apoyo y trabajo por la comunidad donde las personas tendrán la oportunidad de comprar material a un precio asequible y de alta calidad, promoviendo el manejo y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales con sentido de pertenencia.

#### Objetivos:

1. Aumentar las ventas y la satisfacción del cliente, lanzar nuevos productos para el sostenimiento de la misma.
2. Construir planes estratégicos para el fortalecimiento organizacional y comunitario.
3. Formar lazos comerciales que posibiliten el mejoramiento de la asociación y su entorno (contratistas) maquinaria y tecnología.

## ASOMINDES



**VIDA**

**1. PLAN ESTRATÉGICO**

**NUESTRA HISTORIA**

ASOMINDES surge a partir de que los dueños de la finca el Agrado de la vereda el Desquite, encontraron una Beta de Asfaltita y con ella la oportunidad de generar beneficios económicos y social para su comunidad.

**MISIÓN**

Somos una Organización Solidaria, responsable y amable con sus asociados y la comunidad, buscando mejorar su calidad de vida a través de la explotación y comercialización de mineral con conciencia ambiental.

**VISIÓN**

En el año 2030 Seremos una empresa formal reconocida a nivel departamental, por la calidad de su material y el impacto Socioeconómico y ambiental positivo en la comunidad.

**NUESTROS OBJETIVOS**

Objetivo Común	Objetivo de interrelación	Objetivo de interacción
Generar beneficios económicos y social para la comunidad a partir de la prestación de servicios y comercialización del mineral con responsabilidad ambiental.	Lograr la formalización minera y empresarial para la gestión eficiente del negocio minero y otros proyectos productivos estableciendo alianzas que lo posibiliten.	Mejorar la productividad a través de la adquisición de maquinaria y tecnología, así como incrementar las ventas de material por medio de publicidad, mercadeo y establecimiento de alianzas comerciales con contratistas de las concesiones y mantenimiento vial y organizaciones comunitarias contratadas para construcción y arreglo de vías terciarias.

De lo anterior y realizando algunos ajustes se tiene como propuesta inicial:

### Nuestra historia:

ASOMINDES surge a partir de que los dueños de la finca el agrado de la vereda el Desquite, encontraron una beta de asfaltita y con ella la oportunidad de generar beneficios económicos y sociales para su comunidad.

### Misión:

Somos una organización solidaria, responsable y amable con sus asociados y la comunidad, buscando mejorar su calidad de vida a través de la explotación y comercialización de mineral con conciencia ambiental.

### Visión:

En el año 2030 seremos una empresa formal reconocida a nivel departamental por la calidad de su material y el impacto socioeconómico y ambiental positivo en la comunidad.

### Objetivos:

1. Generar beneficios económicos y sociales para la comunidad a partir de la prestación de servicios y comercialización de mineral con responsabilidad ambiental.
2. Lograr la formalización minera y empresarial para la gestión eficiente del negocio minero y otros proyectos productivos estableciendo alianzas que lo posibiliten.
3. Mejorar la productividad a través de la adquisición de maquinaria y tecnología, así como incrementar las ventas de material por medio de publicidad, mercadeo y establecimiento de alianzas comerciales con contratistas de las concesiones y mantenimiento vial y organizaciones comunitarias contratadas para construcción y arreglo de vías terciarias.

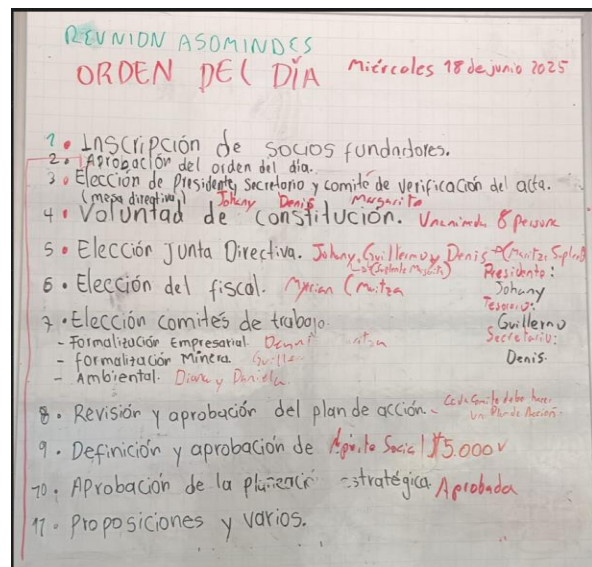


## Asambleas y reuniones de junta directiva

Dentro del fortalecimiento se promovieron reuniones de junta directiva y asamblea para adelantar las observaciones pertinentes y enseñar lo respectivo con el grupo Asomindes.

### Dentro de los resultados se resalta lo avanzado por el grupo Asomindes

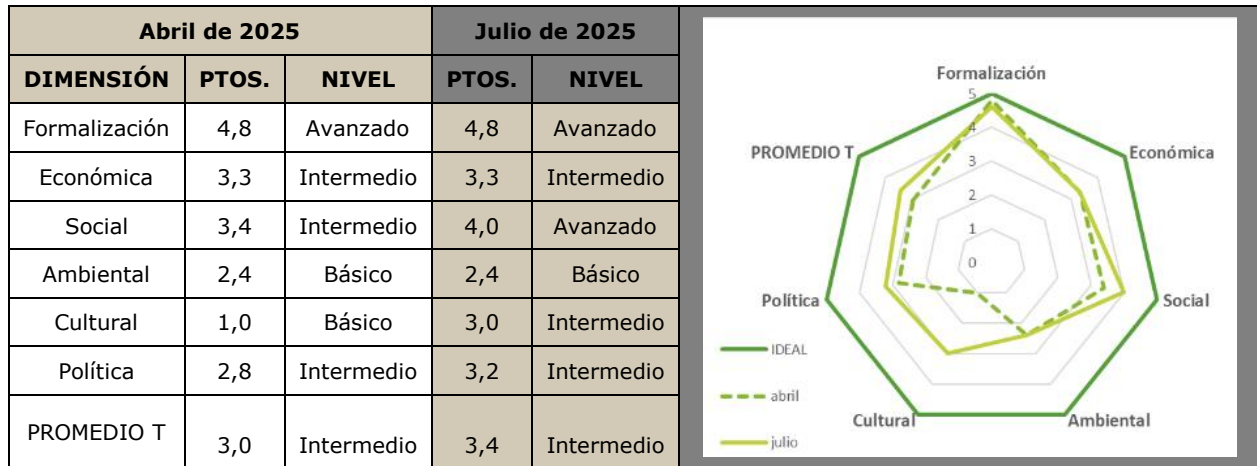
En reunión del 18 de junio se habló de la importancia de las reuniones de junta directiva y el levantamiento de actas como traza de la información compartida, decisiones tomadas, tareas a adelantar y seguimiento a planes y tareas.



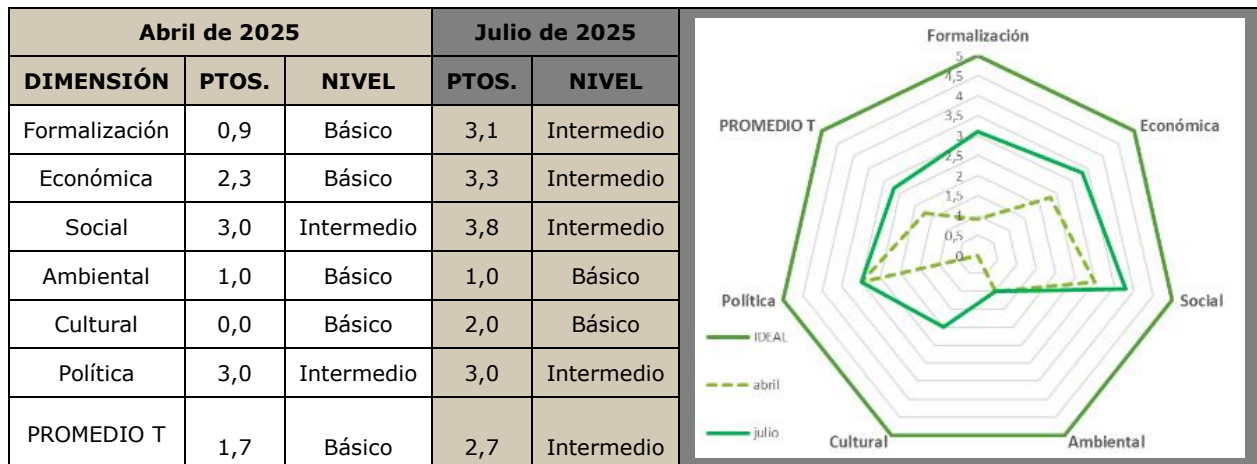
1. Se confirmó la voluntad de conformación de la organización, sin embargo, no se quiere ser apresurado en este aspecto puesto podría redundar en la reacción de una organización no operativa y costos de constitución para el grupo, por lo cual se espera a tener la declaración y delimitación del ARE para continuar con el paso de formalización empresarial.
2. Se eligió una junta directiva o comité coordinador del grupo asociativo mientras se viabiliza la formalización empresarial, con un numero de 3, donde dos de ellos serán representantes de las personas que se espera queden como beneficiarias del ARE y una persona más de quienes no se presentaron como beneficiarios. (presidente Johany, Tesorero Guillermo y secretaria Dennis)
3. Se eligieron tres comités de trabajo así:
  - a. Formalización minera (Johany y Guillermo)
  - b. Formalización empresarial (Dennis y Maritza)
  - c. Ambiental (Diana y Daniela)
4. Se definió un aporte social mensual de \$5.000
5. Se aprobó la planeación estratégica
6. Se aprobó el plan de acción

## 12.2.4. Comparativo telaraña abril – junio 2025

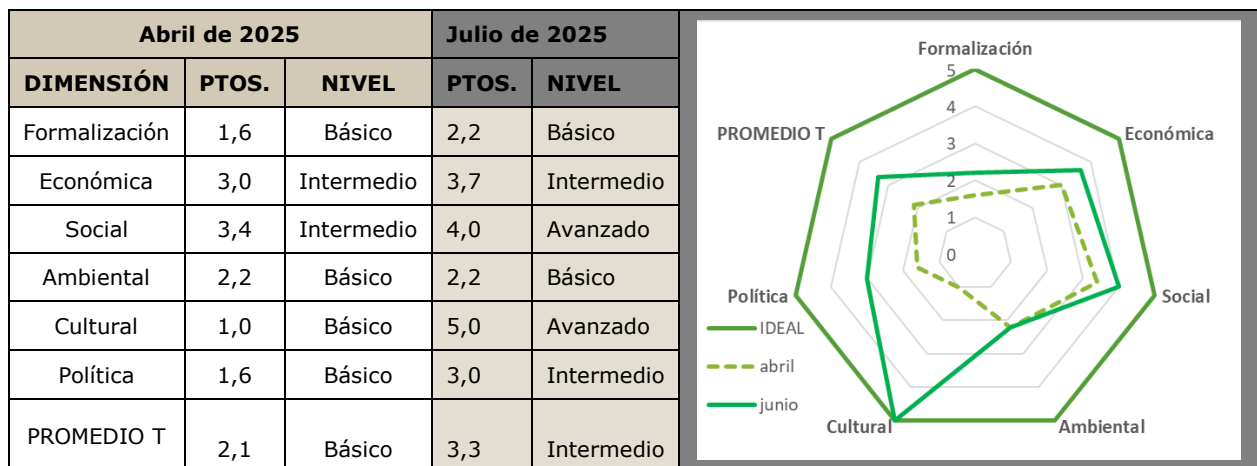
### ASOARE411



### ACT LA PRADERA



### ASOMINDES



### 12.2.5. Planes operativos

En el marco de la actividad grupos, los grupos avanzaron con la creación de un plan de acción para un objetivo que consideraran importante en el corto plazo así:

#### ASOARE411

Eje	Objetivo	Actividad	Plazo	Respble.	Monitoreo
<b>Formalización minera</b>	Iniciar el proceso para la licencia ambiental definitiva	Crear un comité y adelantar el trámite	Dic 2025	Junta directiva Asamblea	Comité de Formalización minera Junta directiva
<b>Económico</b>	Generar recursos financieros para la gestión organizacional y el cumplimiento de objeto social	Recaudar la cuota mensual estipulada en estatutos Establecer el modelo de negocio minero conociendo costos y márgenes de ganancia Buscar convocatorias para proyectos productivos	Sep-dic 2025	Junta directiva	Asamblea Y fiscal
<b>Social</b>	Mejorar la comunicación entre y con los asociados	Crear grupo de WhatsApp con los asociados	Jul-ago 2025	Rep Legal	
	Promover la seguridad social entre los asociados	Buscar alternativas para la cobertura en riesgos y ahorro para la vejez	Permanente	Junta directiva	
<b>Ambiental</b>	Disminuir impactos ambientales y prevenir riesgos climáticos	Crear un comité ambiental Generar e implementar un plan de acción para la gestión ambiental	Jul-dic 2025 Permanente	Asamblea Comité ambiental	Fiscal Junta directiva
<b>Cultural</b>	Promover la aplicación de principios y valores organizacionales	Crear un fondo de solidaridad	Ago-dic 2025	Junta directiva	Asamblea y fiscal
<b>Política</b>	Adelantar el espacio de participación Mecanismos para la planeación a largo, mediano y corto plazo	Adelantar asamblea ordinaria 2025 Crear planes de acción por temática y comité		Junta directiva o fiscal Junta directiva y comités	Asamblea Asamblea y fiscal

## ACT LA PRADERA

Con respecto a la caracterización:

Eje	Objetivo	Actividad	Plazo	Respble.	Monitoreo
<b>Forma Formalización</b> <b>ización minera</b>	Obtener la prerrogativa de explotación	Crear un comité de seguimiento a la FM	Dic 2025	Junta directiva	Asamblea
		Recibir información del estado del trámite con Andres Felipe Romero		Comité de Formalización minera	Junta directiva
		Contestar requerimientos de ANM			
		Adelantar gestiones de seguimiento al trámite.			
	Preparar la formalidad en la comercialización	Abrir cuenta de ahorros		Junta directiva	Asamblea
<b>Económico</b>	Generar recursos financieros para la gestión organizacional y el cumplimiento de objeto social	Recaudar la cuota mensual estipulada en estatutos	Sep-dic 2025	Junta directiva	Asamblea Y fiscal
		Establecer el modelo de negocio minero conociendo costos y márgenes de ganancia			
		Buscar convocatorias para proyectos productivos			
<b>Social</b>	Mejorar la comunicación entre y con los asociados	Crear grupo de WhatsApp con los asociados	Jul-ago 2025	Rep Legal	
	Promover la seguridad social entre los asociados	Buscar alternativas para la cobertura en riesgos y ahorro para la vejez	Permanente	Junta directiva	
<b>Ambiental</b>	Disminuir impactos ambientales y prevenir riesgos climáticos	Crear un comité ambiental		Asamblea	Fiscal
		Generar e implementar un plan de acción para la gestión ambiental		Comité ambiental	Junta directiva
<b>Cultural</b>	Promover la aplicación de principios y valores organizacionales	Establecer los principios y valores organizacionales en un documento	Jul-dic 2025	Junta directiva	Asamblea y fiscal
		Crear un fondo de solidaridad		Junta directiva	
<b>Política</b>	Adelantar el espacio de participación	Adelantar asamblea ordinaria 2025		Junta directiva o fiscal	Asamblea
	Mecanismos para la planeación a largo, mediano y corto plazo	Crear el Plan estratégico organizacional		Asamblea	Fiscal
		Crear planes de acción por temática y comité		Junta directiva y comités	Asamblea y fiscal



## Grupo ASOMINDES

El grupo se reunió para definir diferentes temas de urgencia para la organización, las decisiones quedaron consignadas en acta de reunión del 18 de junio de 2025. Con respecto a la caracterización.

Eje	Objetivo	Actividad	Plazo	Respble.	Monitoreo
Formalización Minera FM	Obtener la prerrogativa de explotación	Crear un comité de seguimiento a la FM	Junio 2025	Asamblea	Junta directiva Fiscal
		Recibir información del estado del trámite con Andres Felipe Romero		Comité de formalización minera	
		Contestar requerimientos de ANM			
		Adelantar gestiones de seguimiento al trámite.	1 vez al mes		
Formalización empresarial	Constituir la organización empresarial asociativa	Crear un comité de seguimiento a la FM	Junio 2025	Asamblea	Junta directiva Fiscal
		Definir la posible figura jurídica para la organización empresarial asociativa	Sep-dic 2025	Asamblea	
		Estructurar estatutos de la organización	Ago-dic 2025	Comité de formalización empresarial	
		Definir fecha probable de constitución y coordinar logística de la asamblea de constitución	Ene 2026		
Económico	Generar recursos financieros para la gestión organizacional y el cumplimiento de objeto social	Recaudar el aporte acordado de \$5.000 mensuales	Mensual	Tesorero (Junta directiva)	Asamblea
		Establecer el modelo de negocio minero	Ago-dic 2025	Asamblea	
		Buscar convocatorias para proyectos productivos	Permanente	Junta directiva	
Social	Promover la seguridad social entre los asociados	Buscar alternativas para la cobertura en riesgos y ahorro para la vejez	Permanente	Junta directiva	Asamblea
Ambiental	Disminuir impactos ambientales y prevenir riesgos climáticos	Crear un comité ambiental	Junio 2025	Asamblea	Junta directiva Fiscal
		Generar e implementar un plan de acción para la gestión ambiental	Permanente	Comité ambiental	
Política y gobernanza	Establecer el mecanismo de gobernanza	Definir un grupo coordinador o junta directiva	Junio 2025	Asamblea	Asamblea
		Generar un plan de acción para la gestión de la directiva	Jul-ago		
	Definir la planeación organizacional	Establecer la planeación estratégica	Junio 2025	Asamblea	Asamblea Junta directiva fiscal
		Adelantar el seguimiento a los planes de acción organizacionales	Mensual	Junta directiva	

### 12.3. Riohacha Guajira



La Asociación de propietarios volqueteros y mineros tradicionales de la Guajira APROVOMGUA S.A.S. tienen a su cargo el ARE-PED-08001X y trabajan con material de Arrastre en el municipio de Riohacha, conformada por 25 asociados.

#### Acercamientos

##### Gobernación de la Guajira

Se realiza un primer acercamiento con la Gobernación de la Guajira, con el Dr Gustavo Moscote, en la cual se pretende indagar acerca del proceso que se lleva con la comunidad minera de la zona, se explica el procedimiento que se quiere llevar a cabo con la comunidad de APROVOMGUA a lo que manifiestan su colaboración para el desarrollo de las jornadas, al igual que nos brindan un panorama de la situación actual de la pequeña minería en el Departamento.



Reunión con delegado de la Gobernación de la Guajira. Riohacha – La Guajira 23 de abril de 2025

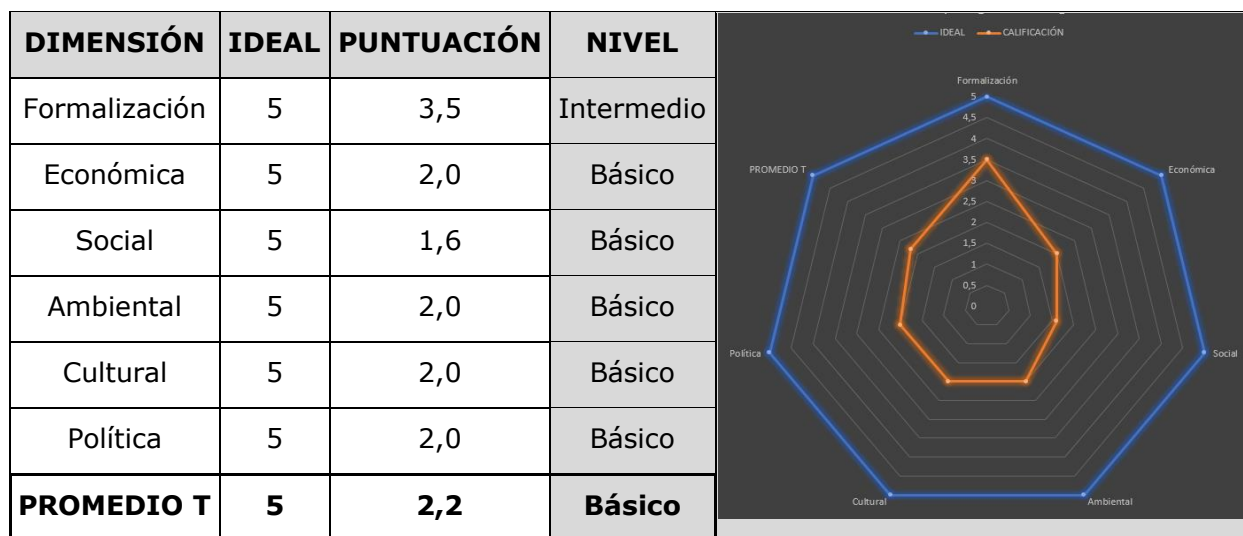
##### Asociación de propietarios volqueteros y mineros tradicionales de la Guajira APROVOMGUA S.A.S.

se establece una reunión con la Junta Directiva de APROVOMGUA para conocer la organización, el objetivo de su creación y las necesidades a las que quieren dar respuesta en beneficio de sus asociados. De igual forma manifestaron que decidieron unirse y formar una empresa que les permita capacitarse para mejorar sus técnicas de extracción y lograr un contrato de concesión que les permita mejorar su calidad de vida.



Reunión con Junta directiva APROVOMGUA. Riohacha – La Guajira 23 de abril de 2025

### 12.3.1. Fase I



Como se aprecia en la gráfica anterior, se tienen grandes retos en todas las dimensiones evaluadas, el nivel de gestión es **BÁSICO**, a continuación, se detalla el nivel por cada dimensión:

La dimensión de formalización evidencia un nivel intermedio, en el cual, aunque se denota un avance significativo en el proceso, la licencia ambiental es un documento que ha frenado el procedimiento necesario para la obtención del contrato de concesión al que están apuntando.

En relación a la dimensión económica, esta se presenta en el componente básico ya que se evidencian falencias en cuanto al régimen económico de la organización, específicamente en cuanto al involucramiento de la organización en la producción, es decir, no se promueven las compras colectivas de herramientas, no hay claridad en la regulación del precio de venta del material y el valor de las ventas de la producción mensual; ahora bien, en cuanto al régimen económico de la organización presentan dificultades en cuanto a los procesos de intermediación por ventas, cuotas de administración, utilidades y un fondo para diferentes actividades.

En cuanto a la dimensión social, aún no hay claridad en las expectativas y necesidades socioeconómicas por las cuales conformaron la organización, de igual forma no tienen objetivos socioeconómicos comunes, ni canales de comunicación para estar informados. En la caracterización no se evidenció que se adelanten actividades para el mejoramiento de calidad de vida de sus asociados, sus familias y la comunidad que influyen con el proyecto especialmente las mujeres. Es importante resaltar de igual forma, que los asociados no cuentan con administradora de riesgos ni pensión para sus asociados.

En la dimensión ambiental, aunque se han adelantado actividades para reducir el impacto de la actividad minera en los recursos naturales, es necesario fortalecer acciones para la implementación de las 4R, al igual que la recolección de evidencias que den cuenta del cumplimiento de las acciones.

Ahora bien, en la dimensión cultural, se hace necesario adelantar actividades de formación en cultura asociativa, al igual que la creación de un fondo de bienestar y solidaridad para calamidades.

Finalmente, en la dimensión política, se evidencia que la organización ha adelantado espacios para evaluar su gestión tales como asambleas, en las cuales toman decisiones importantes para la organización; sin embargo, se hace necesario fortalecer los mecanismos para fortalecer la planeación a corto, mediano y largo plazo.

## Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de Organización</li> <li>• Capital Escaso</li> <li>• Desinterés de los Asociados</li> <li>• Inestabilidad Laboral</li> <li>• Falta de Compromiso por parte de los Asociados</li> <li>• Desconocimiento del Tema por parte de los asociados (Necesidad de Capacitación)</li> <li>• Falta de Trabajo en Equipo</li> <li>• No hay Visión Empresarial</li> <li>• No hay Estatutos Claros y reglamentos</li> </ul>	<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenemos un ARE que debemos promover</li> <li>• Potencial de Trabajo</li> <li>• Asociación Constituida y avanzada</li> <li>• Posición Geográfica en el Departamento con facilidad para la explotación mineral</li> <li>• Conocimiento y Experiencia de algunos asociados que incitan a salir adelante</li> <li>• Pocos Proyectos en la Zona</li> <li>• Reconocimiento a Mineros Tradicionales</li> <li>• Buena Administración que motiva el crecimiento de sus asociados</li> <li>• Unión de sus socios</li> <li>• Experiencia en el Sector</li> <li>• Facilidad para la comercialización del mineral</li> </ul>
<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupos Armados</li> <li>• Rechazo al Proyecto por Lentitud del proceso</li> <li>• Terceros logren el CC</li> <li>• Cambios Climáticos</li> <li>• Demora en los trámites de diferentes entidades</li> <li>• Cambio Normatividad</li> <li>• Competencia Desleal</li> <li>• Ineficiencia de las medidas de control aplicadas por parte de las autoridades</li> <li>• Ilegalidad</li> </ul>	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudas y Capacitaciones del Gobierno</li> <li>• Profesionales del ramo que pueden ayudar</li> <li>• Poder Contratar con empresas públicas y privadas en los nuevos proyectos que lleguen a la región y en el exterior</li> <li>• Fortalecimiento como empresa</li> <li>• Trabajar Legal y poder facturar</li> <li>• Fortalecimiento de la gestión tecnológica y la innovación</li> </ul>

### 12.3.2. Fase II

En la Segunda sesión del mes de junio de 2025 se aborda la planeación operativa, necesidades y servicios de los asociados y se finaliza con la realización del modelo de negocio CANVAS la cual permita planear su estrategia empresarial.

## Necesidades y servicios

Se realiza el taller de *Necesidades y Servicios*, en la cual se toma como base los productos de la primera fase, buscando ser más objetivos en la identificación de las necesidades que presentan en la actualidad y se realiza la proyección de los posibles servicios que podrían ofrecer, se generó una lluvia de ideas en la cual Los asistentes se reunieron en grupos para identificar las necesidades que hayan identificado, el resultado es el siguiente:

Producción: Creación de centro de acopio, aporte monetario para la Asociación, adquisición de equipos para ejercer labores en gran escala, crear centros de acopio para almacenamiento del material.



- Gestión Empresarial: Importancia de asociarse, fortalecimiento de la asociación, fortalecimiento de la estructura organizacional.
- Financieros: Fortalecer la gestión, organización del pago de seguridad social, unificación precio de venta.
- Medio ambiente: acciones para mitigación de daños ambientales, jornadas de capacitación para el cuidado del medio ambiente.

Se realiza el taller de Conceptos de planeación, este ejercicio permitió reflexionar acerca de la importancia de la planificación, igualmente, la importancia de la comunicación dentro de la entidad, la cual es fundamental para realizar un trabajo y la toma de decisiones acertadas, la puesta en común acerca de temas mínimos, como intereses y metas, la necesidad de una buena coordinación, tener claro de donde se parte, que capacidades se tienen, con qué recursos se cuenta, cuanto tiempo se estima, si se tienen aliados y lo más importante que se quiere lograr.

CENTRO DE ACOPIO					FORMALIZACION				
Asociaciones Clave	Actividades clave	Valor añadido	Relaciones con los clientes	Clientes	Asociaciones Clave	Actividades clave	Valor añadido	Relaciones con los clientes	Clientes
Paleros Dueño de la Finca	Comercializar con diferentes empresas de acuerdo a la temporada del año Representantes - legales	Activar a los asociados Vitrina para promocionar el producto No se pierda el material	Canales Presenciales Virtuales Portafolios de servicios	Asociados Empresas de construcción	Asesores Grupo VETA	Formalizar para poder explotar con seguridad social (salud, pensión, ARL)	Transporte del material donde el cliente lo solicite	Precios cómodos al cliente, que beneficien a la Asociación	Asociados
	Recursos clave Asociados Volqueta Minicargadores		Canales Calidad del servicio y del producto, Eficacia			Recursos clave Maquinaria (volqueta), palas, picos, elementos de seguridad (Casco, botas, Gafas), carpas para protección de material		Canales Búsqueda de Clientes, portafolio de servicios (construcciones, parques eólicos, consorcios)	
Costes Venta de material en acopio, en ciudad y en diferentes municipios			Ingresos Ingresos para la asociación		Costes Viajes, licencia ambiental, PTO			Ingresos Aportes de los asociados Cooperativas que integran la asociación	

### 12.3.3. Fase III



Los aspectos que sobresalen son los siguientes:

- Formalización y legalización de la actividad minera
- Buscar mejores beneficios por el bien comun
- Buscando progresar y avanzar
- Unión de personas buscando un mejor futuro
- Mejor aprovechamiento de los recursos
- Funcionamiento legal



- Templanza de los directivos por sacar el proceso adelante y garantizar una mejor calidad de vida
- Trabajo en equipo
- Buscar un mejor porvenir para las familias
- Legalidad
- Fortalecer el conocimiento del sector, aplicando los años de experiencia
- Avance en la documentación y apoyo en el proceso
- Buen manejo de los contratos
- Cumplimiento de las metas
- Avances en el proceso de la licencia ambiental
- Buen nombre de la Asociación para la prestación del servicio
- Creación de la Organización
- Compra del lote
- Legalidad del material
- Falta de empatía por parte de algunos asociados
- Poco sentido de pertenencia
- Pereza y negatividad de los procesos

### 12.3.4. Plan operativo

OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAZO
Formalización			2 meses
Conformar un centro de acopio para el almacenamiento de material de arrastre	Localizar el terreno	Jose Antonio Rojas Iguaran	2 meses
	Formalizar la posesión	Elder Cabrales / Jose Hernandez	2 meses
	Cercar/ asegurar el terreno	Elder Cabrales / Jose Hernandez / Jose Antonio Rojas (contrata)	2 meses
	Elaborar procedimientos de manejo del material	Celis Maestre (contrata) Angel Guerrero	6 meses
	Definir lineamientos y reglamentos de seguridad para la operación	Lacides Valentin Gómez (contrata) Angel Guerrero	6 meses
Creación de Comités dentro de la Asociación que promuevan el beneficio social de la comunidad	Creación del comité de Bienestar y Solidaridad	Jorge Viego	2 meses
	Establecer los canales de Comunicación de la Asociación en redes sociales	Angel Guerrero Josuar Fuentes Jorge Gómez	2 meses

## Conclusiones

APROVOMGUA es una asociación que presenta grandes retos a nivel organizacional, se evidencia que tienen objetivos claros y tienen proyectada la Asociación. Sin embargo, se hace necesaria la colaboración de todos sus asociados poder fortalecer la asociación y gestionar el cumplimiento de todos los compromisos para poder llegar a la formalización.

Como compromiso de los asociados, enuncian realizar reuniones periódicas y empezar nuevamente con los aportes, con el fin de tener obtener recursos para ir solventando las necesidades que dentro de la asociación vayan surgiendo.

## 12.4. San Pablo Nariño

Esta comunidad comprende dos organizaciones de municipios distintos ubicados en la provincia Junambú, nororiente del departamento de Nariño: San Pablo, localizado en la subregión de Río Mayo y La Unión, en la subregión Junambú.

A pesar de pertenecer a dos municipios diferentes, las dos organizaciones priorizadas comparten características esenciales similares, tales como la figura jurídica de las empresas, el número de asociados, el material extraído, el entorno comercial y el mercado potencial, entre otras.

Así, se puede iniciar precisando que las dos organizaciones en cuestión están constituidas empresarialmente como asociaciones, se dedican a la extracción de arena, ambas tienen su origen en un proceso de formalización minera por medio de Áreas de Reserva Especial (ARE) y las dos han logrado obtener su contrato especial de Concesión.

Considerando lo anterior fue que se decidió llevar a cabo el proceso de fortalecimiento asociativo de manera simultánea con las dos asociaciones, trabajando de manera separada solamente en la última fase, en la elaboración del plan de acción.

En cuanto a las organizaciones, la primera de ella es la Asociación Arenas del Mayo, ASOAREMAYO, del municipio de San Pablo, integrada por 16 asociados. Esta empresa se creó en mayo de 2015 con el fin de facilitar la consecución y gestión del ARE-TB8-1040, declarada en junio de 2017 y firmada como contrato especial de concesión en junio de 2021.

Por su parte, la otra organización es la Asociación de Mineros Puerto Nuevo Vereda El Mayo Municipio de La Unión, la cual cuenta con 17 integrantes. La comunidad base de esta empresa resolvió iniciar el proceso de formalización ante algunas disputas sobre el yacimiento y la posibilidad de perder el acceso a la extracción, y probó su tradicionalidad para acceder al ARE-SJU-14541, delimitado y declarado en 2017. Varios años antes de eso, en septiembre de 2011, las y los mineros ya habían conformado la Asociación confiando en que eso les facilitaría lograr el otorgamiento de la prerrogativa. Finalmente, en septiembre de 2019 se firmó el contrato especial de concesión.

El entorno en el cual estas asociaciones adelantan sus actividades se refleja en la lectura del plan de desarrollo de sus municipios. En el caso de San Pablo, este muestra una valoración crítica y cautelosa sobre la minería, sin asignación presupuestal específica, y plantea que la minería no es un foco principal del desarrollo municipal sino más bien un sector ligado a problemas sociales y falta de organización, considerándola más como un desafío ambiental que requiere regulación que como una oportunidad económica.

En el caso del municipio de La Unión se comparte en su Plan de Desarrollo la percepción de la minería más como un desafío social a manejar mediante regulación, que como una oportunidad para el desarrollo económico sostenible, reservando presupuesto solo para acciones restrictivas o paliativas como la regularización de los

mineros de subsistencia, sin promover la capacitación, fortalecimiento empresarial, innovación o desarrollo sostenible dentro del sector.

Lo anterior se repite en muchos municipios del país y pone en evidencia la conveniencia o la necesidad de hacer visible la minería de pequeña escala con sentidos positivos.

### 12.4.1. Asociación Arenas del Mayo, ASOAREMAYO

#### 12.4.1.1. Fase I

#### Caracterización organizacional asociativa



Municipio	San Pablo
Departamento	Nariño
Plaza	ARE TB8-10401
Nombre de la organización	Asociación Arenas
AVANZADO	>=4
INTERMEDIO	
BÁSICO	<2,5

DIMENSIÓN	IDEAL	CALIFICACIÓN	NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN
FORMALIZACIÓN	5	4,8	Avanzado
ECONÓMICA	5	2,3	Básico
SOCIAL	5	2,4	Básico
AMBIENTAL	5	2,0	Básico
CULTURAL	5	0,0	Básico
POLÍTICA	5	0,6	Básico
PROMEDIO T	5	2,0	Básico

Como se aprecia en el diagrama, se presentan grandes retos en todas las dimensiones evaluadas ya que, de acuerdo con nuestra clasificación, el nivel de gestión se califica como **BÁSICO**.

#### Tendedero de sueños

En esta actividad, la mayoría de personas, expresaron su interés por llegar a tener más y mejor maquinaria para la mina, una finca o una casa, varios de ellos, vehículos o viajes, pero en general, se expresó el interés por el bienestar de sus familias y la educación de sus hijos e hijas.



Dentro de los anhelos expresados destacó la necesidad de activar la trituradora que se encuentra detenida por falta de licencia ambiental, pues se identifica esto como la principal condición para poder solucionar los problemas financieros y conseguir los excedentes económicos deseados.

### **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)**



#### **Fortalezas**

Aquí, se identificaron como fortalezas el contar con un título formalizado, y tener maquinaria en el lote.

#### **Oportunidades**

Se reflexionó acerca de las ventajas de tener objetivos de mejoramiento de calidad de vida de las familias, especialmente en los temas de vivienda y educación, así como las posibilidades de ser proveedores de material para el municipio. Por último, se consideró como una oportunidad el contar con el apoyo de la Agencia Nacional de Minería.

#### **Debilidades**

Se identificaron el no aprovechamiento de la base social que no participa en la extracción minera y del entorno productivo de la región para buscar otras alternativas de negocio para la asociación. Además, se registró la falta de conocimiento en mercadeo y experiencia empresarial y que aún se presenta cierto grado de desunión dentro de la asociación.

#### **Amenazas**

En este ítem tenemos la competencia desleal y la falta de la licencia ambiental para poder operar la trituradora de material y elevar así la productividad.

### **Conclusión (cruce)**

Establecer objetivos definidos colectivamente como organización de manera que todos los integrantes de la asociación puedan caminar juntos hacia una misma dirección, con el fin de fortalecer la unión y la cohesión en la empresa.

Llevar a cabo las gestiones necesarias ante las entidades pertinentes para conseguir la licencia ambiental para la trituradora, lo cual incluye buscar el apoyo de CORPONARIÑO y la ANM.

### **Taller de Necesidades y Servicios**

Este taller busca definir las necesidades de las personas asociadas en cuya solución la organización pueda tener injerencia, lo cual tiene una importancia especial al considerar que estamos trabajando con organizaciones que tienen un carácter comunitario y que operan bajo la figura de empresas sin ánimo de lucro (ESAL), ya que esto implica que sus objetivos van más allá de lo meramente productivo y, en términos generales, deben buscar mayor calidad de vida para sus integrantes y sus familias. Así, en esta actividad se identificaron temas y acciones que se podrían tener en cuenta para hacer plan de acción en el corto y mediano plazo.

Como resultado del taller se evidenciaron las siguientes acciones:

Llevar a cabo las acciones que se requieran para lograr la licencia ambiental para la trituradora.

Diseñar una manera de mejorar las capacidades de la asociación para el mercadeo y las ventas.

Buscar alternativas para aumentar el capital de trabajo de la asociación.

Gestionar capacitaciones que sirvan para generar y fortalecer las capacidades de los asociados en temas empresariales y asociativos

#### **12.4.1.2. Fase II**

A partir de la caracterización realizada al inicio de la fase 1 se llevó a cabo una revisión comparativa con los resultados arrojados por los diversos métodos usados para recopilar información acerca de la organización, llegando así a la elaboración de un documento que reunía de manera complementaria dichos resultados en las seis dimensiones que abarcan los aspectos organizacionales-empresariales y asociativos de la organización.

A continuación, este resultado, que comprendía 34 acciones, fue socializado y sometido a una evaluación participativa en la que se evaluó qué tan urgente podía ser cada actividad, su pertinencia y viabilidad bajo las condiciones actuales, así como su incidencia en las aspiraciones colectivas manifestadas, tras lo cual se obtuvo como resultado un conjunto de 14 acciones distribuidas en seis dimensiones, a las que se asignaron responsables. Para ASOAREMAYO, el plan de acción prioriza la gestión de la licencia ambiental para la trituradora, compras colectivas de insumos, creación de



un fondo solidario para bienestar, y capacitaciones en mercadeo y resolución de conflictos, con énfasis en inclusión de mujeres y base social.

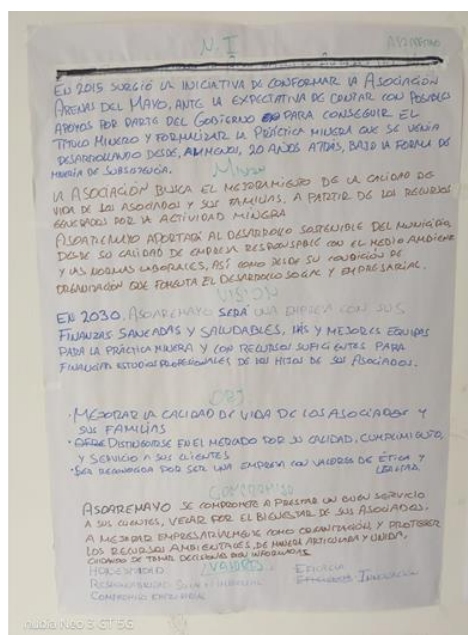
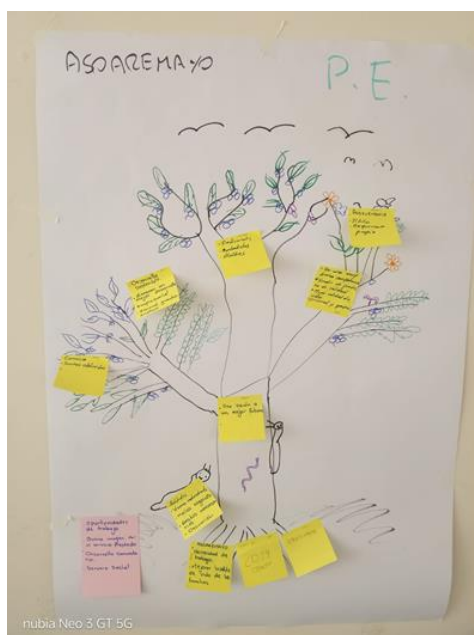
Se espera que este plan inicial constituya la base para la consolidación gradual de ASOAREMAYO como una empresa más productiva, con una gobernanza transparente y participativa, sostenible, y con injerencia en el mejoramiento del nivel de vida de sus asociados y de su comunidad.

### 12.4.1.3. Fase III

Esta fase se concentra en remarcar los beneficios de adelantar un manejo empresarial de manera planificada y se introducen algunas condiciones necesarias para adelantar procesos de planeación. Para esto, se adelantó un taller de Junta Directiva, con el que se pretende que asociados que no han desempeñado este tipo de responsabilidades, tengan un acercamiento a lo que implica la toma de decisiones y a requerimientos formales que tienen este tipo de procedimientos. De igual forma, se llevó a cabo la elaboración conjunta del Plan Estratégico de la empresa, con ayuda de un taller diseñado para tal fin.

## Planeación Estratégica

Esta actividad se adelantó a través de taller en la tercera visita, se retrotrajo lo trabajado en el tendadero de sueños y el DOFA, además se trabajó el ejercicio en el árbol estratégico, actividad en la que se pide a los asistentes que dialoguen y respondan una serie de preguntas acerca de su organización, tomando un árbol como metáfora, de modo que al final, cada parte del mismo proporciona los insumos necesarios para construir el plan estratégico.



## Estructura del Plan Estratégico Asociación Arenas del Mayo:

<b>NUESTRA HISTORIA</b>
La iniciativa de conformar la Asociación Arenas del Mayo nació en 2015, cuando un grupo de pequeños mineros decidió formalizar la actividad minera que venían ejerciendo desde hacía más de 20 años como minería de subsistencia, motivados además por la expectativa de acceder a posibles apoyos gubernamentales para la obtención del título minero.
<b>NUESTRA MISIÓN</b>
ASOAREMAYO tiene como propósito mejorar la calidad de vida de sus asociados y sus familias a través de los recursos generados por la actividad minera. Asimismo, contribuye al desarrollo sostenible del municipio, actuando como una empresa responsable con el medio ambiente, respetuosa de las normas laborales y promotora del desarrollo social y empresarial.
<b>NUESTRA VISIÓN</b>
Para el año 2030, ASOAREMAYO será una empresa con finanzas sólidas y saludables, equipada con más y mejores herramientas de trabajo, y con la capacidad de financiar los estudios profesionales de los hijos de sus asociados.
<b>NUESTROS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>
<p>Elevar la calidad de vida de los asociados y sus familias.</p> <p>Destacarse en el mercado por su calidad, cumplimiento y atención al cliente.</p> <p>Ser reconocida como una empresa que actúa con ética y lealtad.</p>
<b>NUESTROS VALORES</b>
<p>Honestidad</p> <p>Responsabilidad social y ambiental</p> <p>Compromiso empresarial</p> <p>Innovación</p> <p>Eficacia</p>
<b>NUESTRO COMPROMISO</b>
ASOAREMAYO asume el compromiso de brindar un servicio de excelencia a sus clientes, velar por el bienestar de sus asociados, fortalecer su gestión empresarial y proteger los recursos naturales, trabajando de manera articulada y unida, y asegurando que cada decisión se tome con información suficiente y responsabilidad.

## Plan de acción Asociación Arenas del Mayo – ASOAREMAYO

 <p>Agencia Nacional de Minería</p>	GESTIÓN DEL FOMENTO MINERO		CÓDIGO: FM-F-012
	FORMATO		VERSIÓN: 1
	PLAN DE ACCIÓN FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO		FECHA DE VIGENCIA: FM-F-012

ORGANIZACIÓN ASOCIATIVA: ASOCIACIÓN ARENAS DEL MAYO - ASOAREMAYO

FECHA: 21 DE JULIO DE 2025

Objetivo / Aspecto a mejorar	Acciones	Actividades	Plazo	Responsables	Indicador	Encargados de Seguimiento
Conservar la formalización minera y empresarial	* Decidir y llevar a cabo acciones con situación de la titularidad	Gestionar la Licencia ambiental CORPORARIO Buscar alternativas junto con los demás asociados y solucionar el tema de la energía	30 de septiembre	Santos Paladines	Licencia ambiental otorgada Acceso a energía para titularidad	Junta Directiva
Orientar el negocio con enfoque asociativo aprovechando sus ventajas	* Identificar las necesidades y posibles servicios que puede brindar a sus asociados	Identificar necesidades de los asociados (se puede usar un taller, encuesta o mesa de trabajo) Definir cuáles necesidades podría ayudar a solucionar la asociación, y cómo (hacer proyecto, qué se puede hacer, cómo hacerlo, con qué recursos, cuándo, etc.)	30 de diciembre	Nasy Paladines	Documento de necesidades y servicios elaborado	Junta Directiva Administradora
	* Recaudar los aportes entre sus asociados o todos	Discutir de manera participativa y definir acciones y compromisos para reducir la cartera y hacer el recaudo.	30 de diciembre	Junta Directiva Administradora	Cartera de aportes disminuida**	
	* Contar con capacitación, orientación y asistencia para aprovechar las ventajas de la figura jurídica para obtener los objetivos colectivos	Gestionar capacitaciones con instituciones que la puedan ofrecer	30 de diciembre	Rigoberto	mapa oferta institucional elaborado	
Adelantar acciones que mejoren la vida de los asociados y sus familias	* Conocer de manera útil la composición de la base social de la asociación.	Elaborar el registro de la Base social con la información que pueda ser útil a la asociación.	30 de diciembre	Nasy Yolina Paladines	Registro de base social elaborado	Administradora
Fortalecer la cultura asociativa en la organización	* Contar con un fondo de bienestar y solidaridad para situaciones especiales como calamidades • En dónde se va a guardar y cuántos y de qué manera podrán retirar dinero. • El reglamento: quiénes asignan las ayudas, con qué criterios, montos máximos, etc.	Elaborar documento con la forma en que se puede crear el fondo de Bienestar o Calamidades, especificando por lo menos tres cosas: • Cómo se puede alimentar el fondo y el valor mensual • En dónde se va a guardar y cuántos y de qué manera podrán retirar dinero. • El reglamento: quiénes asignan las ayudas, con qué criterios, montos máximos, etc.	30 de diciembre	Martín Paredes	Documento con Análisis alternativas elaborado	Junta Directiva Administradora
Fortalecer la gobernanza democrática y transparente en la asociación	* Las reuniones de junta directiva tienen un cronograma, orden del día definido y llevar acta	Elaborar cronograma de reuniones, según los estatutos, y organizar las actas.	30 de diciembre	Secretario Junta Directiva Nasy Yolina Paladines	• Cronograma de reuniones de junta directiva elaborado • Falsedades de organización de actas	Junta Directiva Administradora
	* La organización cuenta con un organigrama claro	Elaborar el organigrama de la asociación.	30 de diciembre	Junta Directiva Nasy Paladines Administradora	Organigrama elaborado	
	* Adelantar la asamblea ordinaria en la presente vigencia	Realizar asamblea ordinaria de la vigencia 2025	30 de diciembre	Presidente Junta Directiva Nasy Paladines Administradora	Asamblea ordinaria 2025 llevada a cabo	
Dirigir la asociación de manera planificada	* Contar con Planeación Estratégica (misión, visión, obj. estratégicos, valores corporativos) actualizada construida por los asociados	Elaborar esquema de planeación estratégica de manera colectiva	30 de diciembre	Administradora Junta Directiva y Asociados ANM	Plan estratégico de la asociación elaborado	Junta Directiva Administradora
	* Contar con planes operativos generales o específicos para su gestión	Elaboración de plan de acción para 2025	30 de diciembre	Administradora Junta Directiva y Asociados ANM	Plan de acción de la asociación elaborado	
	* Adelantar procesos diagnósticos para generar mejoras (por ejemplo DOFA)	Implementar herramientas para caracterización y diagnóstico de la asociación: - Formulario de caracterización - DOFA - Proyecto de vida	30 de diciembre	Administradora Junta Directiva y Asociados ANM	Caracterización de la asociación elaborada	
Mitigar las afectaciones al medio ambiente	* Ahorrar en aspectos administrativos como no impresión, y reducción de energía eléctrica	Presentar propuesta para optimizar el uso del agua en las instalaciones de la mina incluyendo una propuesta de reglamento	30 de diciembre	Jhon Paladines	Propuesta de optimización de uso del agua elaborada	Junta Directiva Administradora
	* Contar con un comité o área encargada de atender los asuntos ambientales	Presentar propuesta para contar con un responsable o persona encargada de estar al tanto de los asuntos ambientales de la asociación, incluyendo el funcionamiento de la mina.	30 de diciembre	Oscar Martínez	Propuesta para definir responsable del componente ambiental presentada a la junta directiva	

## 12.4.2. Asociación de Mineros Puerto Nuevo Vereda El Mayo

### 12.4.2.1. Fase I

#### Caracterización organizacional asociativa



Municipio	La Unión
Departamento	Nariño
Placa	ARE-SJU-14541
Nombre de la Organización	Asociación de Mine
AVANZADO	>=4
INTERMEDIO	
BÁSICO	<2,5

DIMENSIÓN	IDEAL	CALIFICACIÓN	NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN
FORMALIZACIÓN	5	4.2	Avanzado
ECONÓMICA	5	2.0	Básico
SOCIAL	5	2.2	Básico
AMBIENTAL	5	1.6	Básico
CULTURA	5	1	Básico
POLÍTICA/GOBERNANZA	5	0.8	Básico
PROMEDIOT	5	2.9	Básico

Como se aprecia en el diagrama, se presentan grandes retos en todas las dimensiones evaluadas ya que, de acuerdo a nuestra clasificación, el nivel de gestión se califica como **BÁSICO**.

#### Tendedero de sueños

Con los sueños y anhelos plasmados en los dibujos elaborados expuestos, fue posible identificar los objetivos comunes como comunidad, los cuales se pueden sintetizar en contar con una empresa fuerte con rendimientos financieros mayores a los actuales, como para poder conseguir en el futuro las cosas deseadas, como por ejemplo, llegar a tener la maquinaria y condiciones necesarias para que la mina crezca y mejore, una finca o una casa, varios de ellos, vehículos o viajes y, en general, alcanzar el bienestar de sus familias haciendo un énfasis especial en la educación de sus hijos e hijas.

Un objetivo a corto plazo planteado por varios de los integrantes de la Asociación, fue el contar con la capacidad para operar la explotación del título de manera autónoma, para lo cual se requiere de manera perentoria encontrar la manera de financiar la compra de maquinaria propia. Con esto se pretende aumentar los márgenes de ganancia en el negocio minero.

## Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)



### Fortalezas

En este aspecto se identificaron dos elementos: el primero, que la asociación está conformada por un grupo constituido y fuertemente cohesionado. El segundo y más importante fortaleza, que ya se cuenta con un título minero y se está adelantando la consecución de la licencia ambiental definitiva.

### Oportunidades

La demanda de material y la ausencia de competencia en la región como proveedores, ofrece unas probabilidades elevadas para llevar a cabo ventas en gran cantidad y alcanzar las metas que se propongan.

### Debilidades

Como la principal debilidad, se identifica el no tener maquinaria propia, ya que esto implica delegar la operación del yacimiento. En segundo lugar se señala la falta de unión en lo que tiene que ver con compromisos respecto a obligaciones con la empresa, como por ejemplo, asistir a las reuniones o pagar los aportes.

### Amenazas

En esta categoría el clima representa la principal amenaza, ya que en las épocas de verano se dificulta la extracción, lo cual implica que es necesario aprovechar las temporadas. Por otra parte, la posibilidad de una competencia considerable siempre se asume como una posibilidad.

### Conclusión (cruce)

Fortalecerse como un grupo unido y constituido con el fin inmediato de tener maquinaria propia.

Obtener buena maquinaria para poder acopiar más material para aminorar el impacto de la variabilidad del clima en la producción y así poder aumentar las ventas.



## Taller de Necesidades y Servicios

Este taller busca definir las necesidades de las personas asociadas en cuya solución la organización pueda tener injerencia, lo cual tiene una importancia especial al considerar que estamos trabajando con organizaciones que tienen un carácter comunitario y que operan bajo la figura de empresas sin ánimo de lucro (ESAL), ya que esto implica que sus objetivos van más allá de lo meramente productivo y, en términos generales, deben buscar mayor calidad de vida para sus integrantes y sus familias. Así, en esta actividad se identificaron temas y acciones que se podrían tener en cuenta para hacer plan de acción en el corto y mediano plazo.

Como resultado del taller se evidenciaron las siguientes acciones:

Planear y adelantar las gestiones necesarias para lograr adquirir maquinaria propia, con el fin de aumentar los rendimientos económicos para la asociación.

Adelantar las acciones necesarias para la creación de un fondo de bienestar para la asociación.

Gestionar capacitaciones que sirvan para generar y fortalecer las capacidades de los asociados en temas empresariales y asociativos

### 12.4.2.2. Fase II

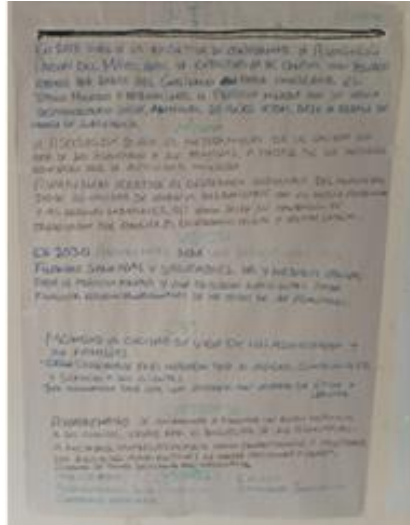
A través de una revisión comparativa de los resultados arrojados por los diversos métodos usados para recopilar información acerca de la organización, tomando como base la caracterización organizacional asociativa que se llevó a cabo en un inicio, se elaboró de manera participativa un documento de plan de acción con horizonte a 2025. Una vez se obtuvo una versión preliminar, fue ajustado durante la visita correspondiente a esta fase y se obtuvo un documento definitivo compuesto por un conjunto de 19 acciones distribuidas en seis dimensiones, a las que se asignaron responsables. Hay que señalar que no se estipuló un tiempo exacto para cada actividad, sino que se asumió lo que faltaba del año como límite temporal. Además, se definieron otras que deben ser incluidas en el siguiente plan de acción de la vigencia 2026.

Se espera que este plan inicial, enfocado en la adquisición de maquinaria propia, ampliar el almacenamiento para mitigar estacionalidad, activar aportes sociales y diseñar acciones que eleven la calidad de vida personal y familiar, constituya la base para la consolidación gradual de la Asociación de Mineros Puerto Nuevo Vereda El Mayo, como una empresa más productiva, con una gobernanza transparente y participativa, sostenible, y con injerencia en el mejoramiento del nivel de vida de sus asociados y de su comunidad.

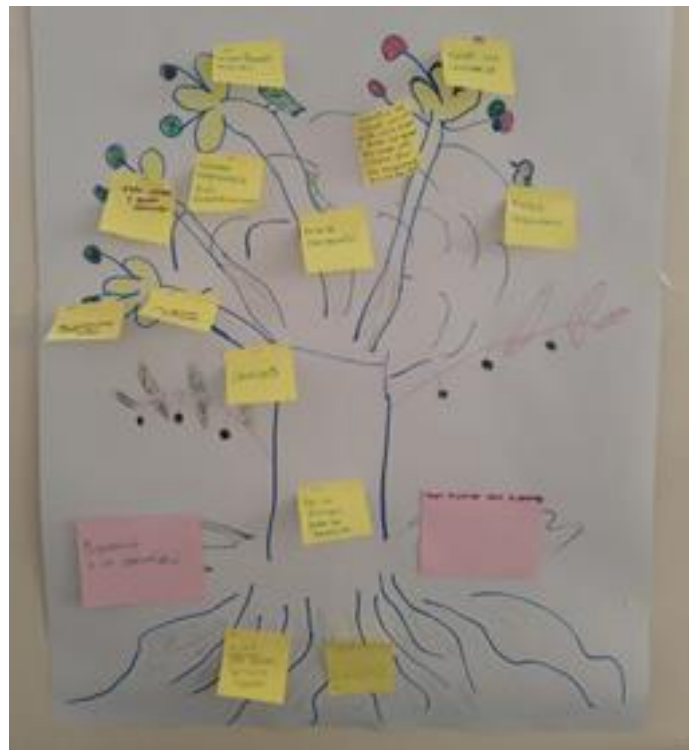
### 12.4.2.3. Fase III

Esta fase se concentra en remarcar los beneficios de adelantar un manejo empresarial de manera planificada y se introducen algunas condiciones necesarias para adelantar procesos de planeación. Para esto, se adelantó un taller de Junta Directiva, con el que se pretende que asociados que no han desempeñado este tipo de responsabilidades,

tengan un acercamiento a lo que implica la toma de decisiones y a requerimientos formales que tienen este tipo de procedimientos. De igual forma, se llevó a cabo la elaboración conjunta del Plan Estratégico de la empresa, con ayuda de un taller diseñado para tal fin.



Al igual que con la asociación anterior, en la elaboración del plan estratégico se hizo uso del ejercicio del *Árbol estratégico*, tomando un árbol como metáfora, y haciendo unas preguntas sencillas acerca de sus partes, de modo que al final, cada componente del mismo proporciona los insumos necesarios para construir el plan estratégico.



## Estructura del Plan Estratégico Asociación Arenas del Mayo:

<b>NUESTRA HISTORIA</b>
La Asociación de Mineros de Puerto Nuevo se conformó con el propósito de mejorar las condiciones de explotación de material pétreo, actividad que se ha desarrollado de manera artesanal durante muchos años. A raíz de las dificultades surgidas en la década de 1990, cuando se nos prohibió continuar con esta labor, surgió la necesidad de legalizarnos ante la autoridad minera de la época. Fue así como en 1991, con la participación de nueve personas, nació nuestra asociación, ubicada en la vereda El Peligro del municipio de La Unión, Nariño.
<b>NUESTRA MISIÓN</b>
La Asociación de Mineros de Puerto Nuevo es una organización de pequeña escala que, gracias al trabajo conjunto, responsable y confiable de sus asociados, ha obtenido un título minero que permite el aprovechamiento sostenible de material pétreo. Nuestra labor beneficia a los asociados, sus familias, colaboradores y clientes, y contribuye al progreso de la comunidad de La Unión, Nariño, promoviendo la construcción de una sociedad inclusiva y solidaria.
<b>NUESTRA VISIÓN</b>
Para el año 2028, la Asociación de Mineros de Puerto Nuevo será propietaria de sus herramientas de trabajo, lo que permitirá una extracción de material pétreo más eficiente y con óptimos niveles de productividad, en armonía con el medio ambiente. De esta manera, mejoraremos el futuro de nuestras familias y nos consolidaremos como un ejemplo de colaboración y compromiso para la comunidad y las autoridades municipales.
<b>NUESTROS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>
Mejorar la calidad de vida de los asociados y sus familias. Optimizar y fortalecer la estructura administrativa de la asociación. Gestionar la adquisición de maquinaria que incremente los excedentes económicos y contribuya a valorizar la organización.
<b>NUESTRO COMPROMISO</b>
Como organización, nos comprometemos a trabajar en equipo, cumplir con nuestros deberes, colaborar con la comunidad siempre que sea necesario y esté a nuestro alcance, y participar activamente en procesos de capacitación para fortalecer nuestras capacidades.



## Plan de acción Asociación de Mineros Puerto Nuevo Vereda El Mayo

	GESTIÓN DEL FOMENTO MINERO	CÓDIGO: FM-F-012
	FORMATO	VERSIÓN: 1
	PLAN DE ACCIÓN FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO	FECHA DE VIGENCIA: FM-F-012

ORGANIZACIÓN ASOCIATIVA: ASOCIACIÓN DE MINEROS DE PUERTO NUEVO VEREDA EL MAYO

FECHA: 22 DE JULIO DE 2025

Objetivo / Aspecto a mejorar	Acciones	Actividades	Plazo	Responsables	Indicador	Encargados de Seguimiento
Conservar la formalización minera y empresarial	* Contar con cuenta de ahorros (bloques y no han intentado desbloquearla)	Hacer la gestión	Antes asambleas 2026	Carlos Muñoz	Cuenta de ahorros activa	Junta Directiva
Orientar el negocio con enfoque asociativo aprovechando sus ventajas	* Identificar las necesidades y posibles servicios que puede brindar a sus asociados (cliente interno)	Identificar necesidades de los asociados (se puede usar un taller, encuesta o mesa de trabajo) Definir cuáles necesidades podría ayudar a solucionar la asociación, y cómo (hacer proyecto: qué se puede hacer, cómo hacerlo, con qué recursos, cuándo, etc.)	Antes asambleas 2026	Alejandro - Luis Carlos	Documento con identificación de necesidades y servicios elaborados	Junta Directiva
	* Evaluar alternativas para poder adquirir maquinaria propia	Evaluar la posibilidad de creación de fondo, crédito u otras alternativas		Fernando - Carlos	Evaluación de alternativas presentada a Junta Directiva	
	* Contar con capacitación, orientación y asistencia para aprovechar las ventajas de la figura jurídica para obtener los objetivos colectivos	Gestionar capacitaciones con instituciones que la puedan ofrecer		Alejandro - Herney	Mapa de oferta institucional elaborado	
Adelantar acciones que mejoren la vida de los asociados y sus familias	* Adelantar actividades de mejoramiento de calidad de vida de sus asociados (las tienen planeadas pero aún no las han cumplido)	Identificar posibilidades y diseñar las actividades	Antes asambleas 2026	Carlos Muñoz - R.L.	Documento con registro de actividades identificadas elaborados	Junta Directiva
	* Contar con un registro de base social	Diseñar un formulario para recoger la información de cada asociado Revisar la información de cada socio acerca de su núcleo familiar		Jhon - Fernando	Registro de base social elaborado	
Fortalecer la cultura asociativa en la organización	* La organización cuenta con principios, valores y fines	Elaborar Plan Estratégico	Antes asambleas 2026	ANM - A. Puerto Nuevo	Plan estratégico de la asociación elaborado	Junta Directiva
	* Realizar actividades de formación en cultura asociativa, solidaria, trabajo comunitario	Gestionar capacitaciones con entidades que la ofrezcan		Alejandro - Herney	Mapa de oferta institucional elaborado	
	* Contar con un fondo de bienestar y solidaridad para situaciones especiales como calamidades	Elaborar documento con la forma en que se puede crear el fondo de Bienestar o Calamidades, especificando por lo menos tres cosas: • Cómo se puede alimentar el fondo y el valor mensual • En dónde se va a guardar y quiénes y de qué manera podrán retirar dinero. • El reglamento: quiénes asignan las ayudas, con qué criterios, montos máximos, etc.		Ovidio - Samir	Documento con propuesta para fondo de bienestar elaborado	
Consolidar el sector minero local	* Adelantar gestiones junto con otras organizaciones para el mejoramiento de sus condiciones	Comunicarse con otras organizaciones Definir los temas o puntos a mejorar Diseñar un plan de mejoramiento	Antes asambleas 2026	Carlos - R.L.	Registro de comunicación con otras organizaciones mineras presentado a la Junta	Junta Directiva
	* Contar con alianzas estratégicas formales o informales	Evaluar la posibilidad, conveniencia y oferta		Carlos - Nathalia	Análisis de oportunidades y conveniencia presentado a la Junta	
Fortalecer la gobernanza democrática y transparente en la asociación	* Las reuniones de junta directiva tienen un cronograma, orden del día definido y llevan acta	Elaborar	Antes asambleas 2026	Secretario Junta Directiva (José)	Cronograma elaborado	Junta Directiva
	* La organización cuenta con un organograma claro	Elaborar		Presidente Junta Directiva (Carlos)	Organograma elaborado	
	* Adelantar la asamblea ordinaria en la presente vigencia	Llevar a cabo la asamblea		Presidente Junta Directiva (Carlos)	Asamblea ordinaria 2025 llevada a cabo	
Dirigir la asociación de manera planificada	* Contar con Planeación Estratégica (misión, visión, obj., estratégicas, principios y valores corporativos) actualizada construida por todos los asociados	Elaborar esquema de planeación estratégica de manera colectiva	Antes asambleas 2026	ANM - Asociación Puerto Nuevo	Planeación estratégica de la asociación elaborada	Junta Directiva
	* Contar con planes operativos generales o específicos para su gestión	Elaboración de plan de acción para 2025		ANM - Asociación Puerto Nuevo	Plan operativo de la asociación elaborada	
	* Implementar procesos diagnósticos para generar mejoras (por ejemplo DOFA)	Implementar herramientas para caracterización y diagnóstico de la asociación: - Formulario de caracterización - DOFA - Proyecto de vida		ANM - Asociación Puerto Nuevo	Caracterización de la asociación llevada a cabo	
Mitigar las afectaciones al medio ambiente	* Ahorrar en aspectos administrativos como no impresión, y reducción de energía eléctrica	Presentar propuesta para optimizar el uso del agua en las instalaciones de la mina incluyendo una propuesta de reglamento	Antes asambleas 2026	Carlos - R.L.	Propuesta de optimización de uso del agua elaborada	Junta Directiva
	* Contar con un comité o área encargada de atender los asuntos ambientales	Presentar propuesta para contar con un responsable o persona encargada de estar al tanto de los asuntos ambientales de la asociación, incluyendo el funcionamiento de la mina		Ever - Aleyda - Madelein	Propuesta para definir responsable del componente ambiental presentada a la Junta Directiva	

## 12.5. Surata Santander

### Asomar

La asociación ASOMAR (Nit 900876769-9), es una organización de “representatividad” que apoya a los proyectos mineros en los trámites frente a las diferentes instituciones para desarrollar una actividad formal, es decir, frente a la ANM, autoridad ambiental, alcaldía, entre otras.

Asomar se creó en julio 15 del año 2015, actualmente cuenta con el RUT renovado ya actualizado frente a la cámara de comercio. Cuenta con 46 socios, todos realizan actividades relacionadas con la minería en el municipio de Suratá.

Así mismo, se percibe un alto grado de unión entre los socios, uno de los factores que facilita esta situación se deriva de que varios miembros son familia. Además, que son vecinos de la vereda y realizan diversas actividades a favor de la comunidad. Adicionalmente, varios son representantes de la Junta de Acción Comunal de la vereda, lo que hace tener una mayor injerencia en el territorio.

#### 12.5.1. Fase I

Los resultados de esta fase se encuentran a continuación. La caracterización dejó los siguientes resultados:





Se tienen grandes retos en todas las dimensiones evaluadas, el nivel de gestión es **BÁSICO**, a continuación, se detalla el nivel por cada dimensión:

DIMENSIÓN	IDEAL	CALIFICACIÓN	NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN
ECONÓMICA	5	0,4	Básico
SOCIAL	5	3,1	Intermedio
AMBIENTAL	5	0,0	Básico
CULTURAL SOLIDARIO	5	1,0	Básico
POLÍTICA	5	3,0	Intermedio
<b>PROMEDIO T</b>	<b>5</b>	<b>1,5</b>	<b>Básico</b>

En relación a la dimensión económica, esta tiene retos relacionados con el desarrollo de actividades agropecuarias, dado que se realizó una ampliación de la razón social a temas agropecuarios. De igual manera, debido a que es una asociación para la representación en temas de formalización. Además, la organización presenta oportunidades de mejora para el valor agregado del producto, compras comunales, y fondos específicos.

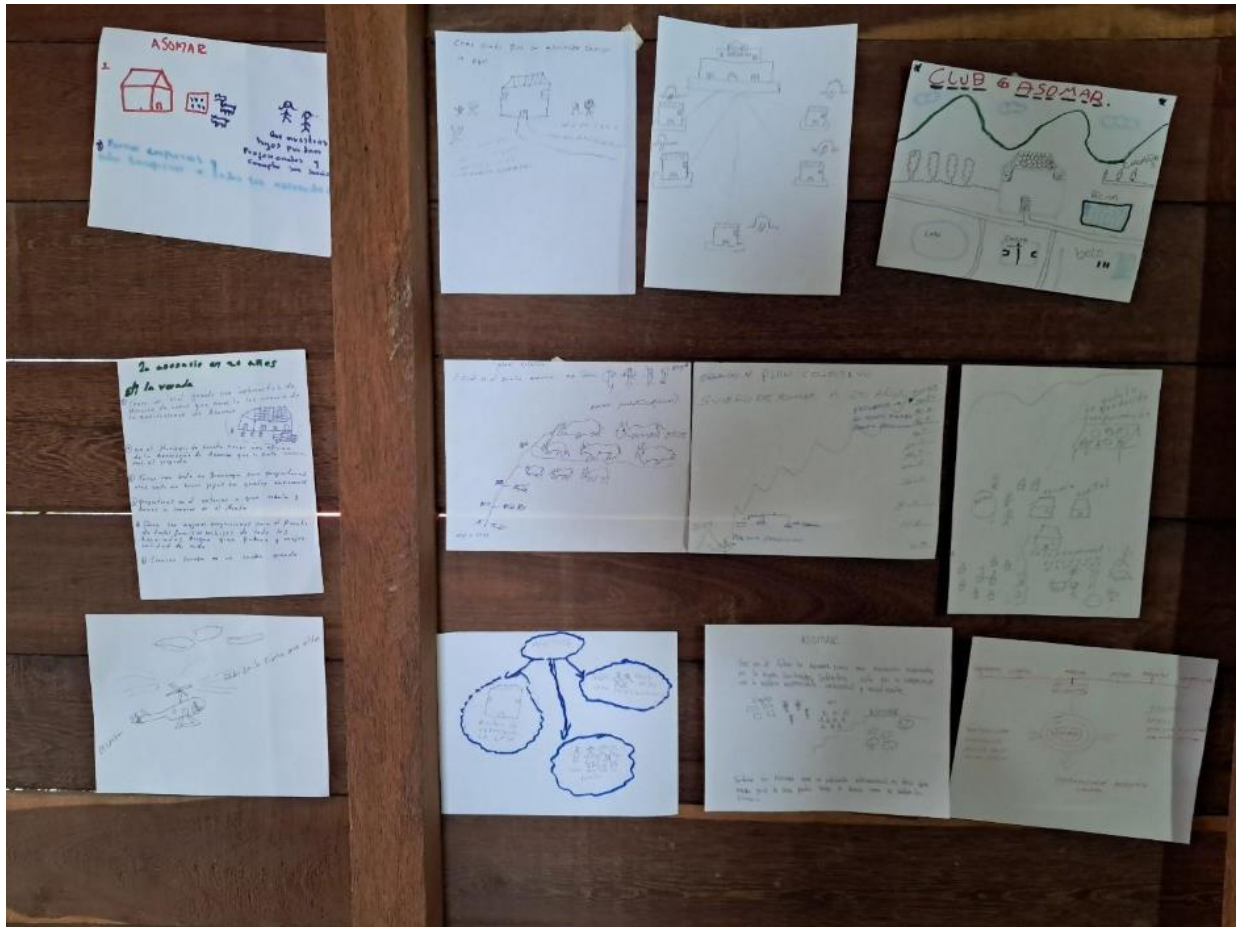
En la dimensión social, la asociación presenta retos en el desarrollo de actividades para el mejoramiento de vida de los asociados, familiares o comunidad. Tampoco están incluidas las mujeres en la asociación.

En la dimensión ambiental, presentan retos relacionados con actividades en pro del medio ambiente, como capacitaciones, y el desarrollo de una guía u objetivos de manera explícita en esta temática.

En la dimensión cultural solidario, la asociación no realiza actividades solidarias ni tiene un fondo específico en esta área.

Finalmente, en la dimensión política, no se tiene establecido en los estatutos la rotación de cuerpos directivos, cronograma de reuniones. Tampoco tienen planes estratégicos u operativos.

## Tendedoro de sueños



Al estar todos los dibujos expuestos se les pide a los participantes que identifiquen cuáles son esas conexiones comunes entre los sueños, se evidencia que entre todos los participantes cuentan con objetivos en común como: contar con una asociación fuerte, empresa grande como un club. En este momento, se reafirmó la motivación para fortalecer la asociación y cómo esta puede contribuir en el logro de sueños y proyectos personales, además manifestaron la necesidad de un aliado o apoyo gubernamental para lograr este fin.

De igual manera, se realizó la matriz FODA, tras este ejercicio de valoración se cuenta con la información para maximizar las fortalezas y oportunidades, y minimizar las debilidades y amenazas, lo cual, para alcanzar el éxito en las actividades como asociación, es necesario fortalecer la estructura organizacional asociativa para conseguir la titulación minera de los diferentes proyectos mineros al interior de la ASOMAR.

Otros hallazgos importantes son que no se tiene al día el pago de la cuota, se debe mejorar la actividad ambiental. También, solicitaron una capacitación de qué es la Asociación.

### 12.5.2. Fase II



En esta fase se identificaron las siguientes necesidades y servicios de los asociados:

- Apoyo técnico profesional.
- Integración Regional Minera
- Seguridad jurídica No limitantes ambientales
- Falta de vías
- Redes de comunicación- señal.
- Apoyo financiero.
- Equipos tecnológicos para recuperación de minerales.
- Capacitación en las diferentes labores mineras.
- Estudios geológicos
- Legalización minera
- Insumos y dotaciones
- No hay recreación y deportes
- Seguridad y salud en el trabajo
- Saneamiento básico
- No hay licencia ambiental
- Comercialización y transformación
- Incentivos para jóvenes
- Fortalecimiento de la JAC

Posteriormente, se priorizaron los siguientes servicios:

“En cuanto a la integración regional minera existen avances para hacer parte de un gremio a nivel regional, sin embargo, en la exposición surge la necesidad de contar con un espacio físico donde les permita reunirse con los asociados para más comodidad de ellos”.

“La compra de mayores niveles de dotaciones e insumos para conseguir un precio más económico y poder ser vendidos a los asociados contando con una pequeña ganancia que sirva para la asociación.”

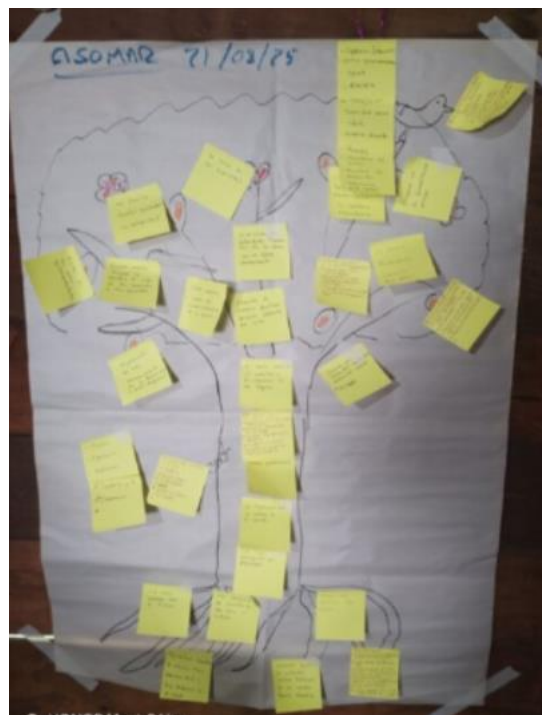
“La creación de un grupo de recreación y deporte que permita realizar actividades que sirvan para la cohesión social.”

“ Ampliar los conocimientos en elaboración de joyería para mejorar la oferta del producto con una joya característica de la región (entre otras) a un mejor precio de venta.”

“Ampliar los conocimientos en seguridad y salud en el trabajo ya que es elemento indispensable para poder tener un manejo adecuado de la mina.”

### 12.5.3. Fase III

Durante esta fase, se desarrolló la planeación estratégica, dejando como resultado el siguiente “árbol”, que muestra la historia, misión, visión, valores, objetivos:



A continuación, se enuncian los principales resultados del árbol:

#### **Nuestra Historia**

Hacia el año 2015 decidimos unirnos para consolidar la actividad minera en las veredas Monsalve y Marcela de manera formal logrando un proceso de legalización de la actividad minera realizada por nosotros mismos

#### **Misión**

ASOMAR es la asociación de pequeños mineros que gracias al trabajo persistente y asociativo logramos nuestros propios proyectos en minería de oro, somos reconocidos a nivel regional y nacional por el compromiso por la legalidad y consolidación de sus actividades hacia la comunidad, asociados y colaboradores, con nuestra labor apoyamos el mejoramiento de la calidad d vida de la comunidad de las veredas Monsalve y Marcela.

## Visión

Para el año 2030 seremos empresarios con proyectos mineros legales, consolidados, sostenibles y eficientes en la producción de oro, lo cual generará empleo de calidad, valor agregado y apoyo a nuestros asociados para el mejoramiento de su calidad de vida, seremos ejemplo de buenas prácticas internacionales que contribuya al crecimiento económico del sector minero.

## Objetivos

- Lograr los requerimientos técnicos y legales de los proyectos mineros
- Articular y gestionar con instituciones públicas y privadas actividades para el beneficio de ASOMAR
- Generar empleo formal

## Valores

- Unión
- Lealtad
- Respeto

Posteriormente, se realiza la planeación operativa, dejando como resultado las siguientes acciones:

ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL FOMENTO MINERO  
FORMATO  
PLAN DE ACCIÓN FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO

ORGANIZACIÓN ASOCIATIVA: ASOMAR

FECHA: 21/08/23

Objetivo / Aspecto a mejorar	Actividades	Plazo	Responsables	Presupuesto	Indicador	Encargados de Seguimiento
SCFED	- Revisión de FMA - Revisión de FMA - Revisión de FMA - Revisión de FMA	2023	BL JD	100.000 100.000	Revisión de FMA Revisión de FMA	Revisión de FMA
SST	- Revisión de FMA - Revisión de FMA - Revisión de FMA - Revisión de FMA	2023	JD N.4	100.000 100.000	Revisión de FMA Revisión de FMA	Revisión de FMA

© HONOR Magic5 Lite  
© 2023 Intel Corporation

ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL FOMENTO MINERO  
FORMATO  
PLAN DE ACCIÓN FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO

ORGANIZACIÓN ASOCIATIVA: ASOMAR

FECHA: 21/08/23

Objetivo / Aspecto a mejorar	Actividades	Plazo	Responsables	Presupuesto	Indicador	Encargados de Seguimiento
Compañía Comunal	- Revisión de FMA - Revisión de FMA - Revisión de FMA - Revisión de FMA	5 meses	Comité	15.000.000	Revisión de FMA	Revisión de FMA
Compañía Comunal	- Revisión de FMA - Revisión de FMA - Revisión de FMA - Revisión de FMA	3 meses	Comité de trabajo	15.000.000	Revisión de FMA	Revisión de FMA

Reconocer texto





ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL FOMENTO MINERO  
FORMATO  
PLAN DE ACCIÓN FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO

ORGANIZACIÓN ASOCIATIVA: Asomar  
FECHA: 21/08/25

Objetivo / Aspecto a mejorar	Actividades	Plazo	Responsables	Presupuesto	Indicador	Encargados de Seguimiento
Joyería	Revisión de Plan 2M	1er. Legajo	#0	#0	#0	Fiscal
Capacitación	Compras de insumos	1er. Legajo	#0	#0	#0	Fiscal
Joyería	Coordinación logística	1er. Legajo	#0	#0	#0	Fiscal
Joyería	Revisión de Plan 2M	1er. Legajo	#0	#0	#0	Fiscal
Joyería	Revisión de Plan 2M	1er. Legajo	#0	#0	#0	Fiscal

ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL FOMENTO MINERO  
FORMATO  
PLAN DE ACCIÓN FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO

ORGANIZACIÓN ASOCIATIVA: Asomar  
FECHA: 21/08/25

Objetivo / Aspecto a mejorar	Actividades	Plazo	Responsables	Presupuesto	Indicador	Encargados de Seguimiento
Capacitación SST	Revisión de Plan 2M	1er. Legajo	#0	#0	#0	Fiscal
"	Compras de insumos	1er. Legajo	#0	#0	#0	Fiscal
"	Coordinación logística	1er. Legajo	#0	#0	#0	Fiscal
"	Revisión de Plan 2M	1er. Legajo	#0	#0	#0	Fiscal
"	Revisión de Plan 2M	1er. Legajo	#0	#0	#0	Fiscal

Principales acciones aprobadas Asamblea	Indicadores
Vinculación de familiares en proyectos de joyería	Número de personas capacitadas en joyería Meta: 8, Año: 2026
Realizar compras comunales de insumos para la minería (creación comité de compras)	Valor de ventas a los asociados Meta: 5 millones, Año: 2025
Capacitación en seguridad y salud en el trabajo (creación comité de bienestar)	Número de mineros capacitados Meta: 20, Año: 2025 26, Año 2026
Realizar torneo de bolo criollo (creación comité de bienestar)	Número de torneos de bolo criollo realizados Meta: 1, Año: 2025

## Conclusiones

La asociación de Asomar comprendió la importancia de realizar la planeación operativa anual, de tal manera les permita distribuir actividades entre los cuerpos directivos asociados. De igual manera, se aprecia que tienen unión y la asociación ayuda a los asociados en su proceso de formalización minera. Se considera que el fortalecimiento ayudará a una mejor organización, incrementar la comunicación de los asociados y fortalecer los lazos entre los miembros.

## 12.6. Unión Panamericana Chocó



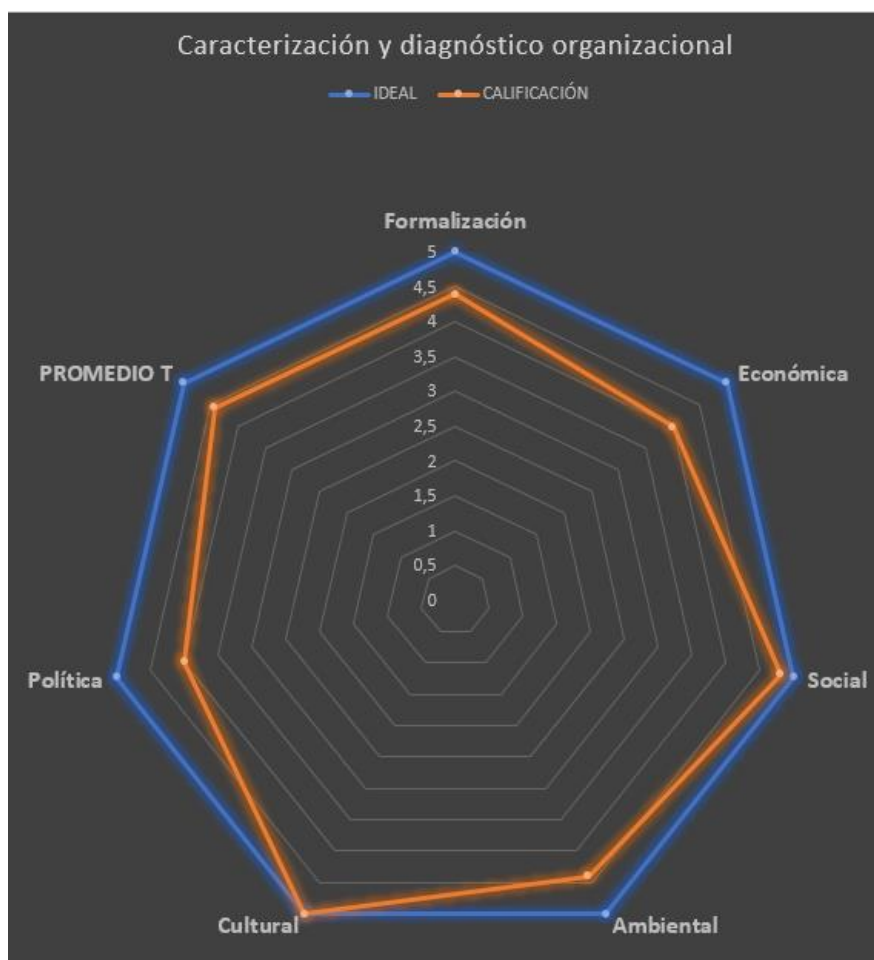
Nombre	Empresa Agrominera y Ambiental Unión Panamericana S.A.S.
Sigla	EMAGROAUPA S.A.S.
NIT	9014481824
Actividad	Extracción de oro y otros metales preciosos.

### 12.6.1. Fase I

La caracterización se adelantó el 12 de agosto con cinco miembros de la Junta directiva, Fergin A.: presidente y representante legal, Debora Murillo: Vicepresidenta, Pastor Agualimpia: Secretario, Jorge Eliecer Murillo (Vocal), Jose Alexis Agualimpia (Tesorero) quien funge como secretario de la organización con los siguientes resultados:

DIMENSIÓN	IDEAL	CALIFICACIÓN	NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN
ECONÓMICA	5	4,4	Avanzado
SOCIAL	5	4,0	Avanzado
AMBIENTAL	5	4,8	Avanzado
CULTURAL	5	4,4	Avanzado
POLÍTICA	5	5,0	Avanzado
<b>PROMEDIO T</b>	<b>5</b>	<b>4,0</b>	<b>Avanzado</b>

Como se aprecia en los cuadros anteriores, se tienen grandes retos en todas las dimensiones evaluadas, el nivel de gestión es **AVANZADO**, a continuación, se detalla el nivel por cada dimensión:



## Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Con el objetivo de Determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, de tal manera que ayude a identificar la mejor manera de identificar e implementar un plan de acción para asumir los retos de EMAGROAUPA, se hacen grupos y entre los asociados plantearon las siguientes:

	INTERNO	DOFA	EXTERNO
POSITIVO	<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>TITULO</li> <li>FORMA ORGANIZATIVA               <ul style="list-style-type: none"> <li>• REDES</li> <li>• I.A</li> <li>• CONSTE SERVIM</li> </ul> </li> <li>CONVENIO OPERACION ACUERDOS</li> <li>RAICES - CONEXION TO TRADICION ETNICO               <ul style="list-style-type: none"> <li>• CONOCIMIENTO HISTORIA</li> <li>• DIMENSION SOCIAL</li> </ul> </li> <li>COMPONENTE AMBIENTAL INTEGRADO</li> </ul>	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ORO</li> <li>• POSICIONES ADECUADAS</li> <li>• ECOSISTEMA DIVERSIDAD AMBIENTAL</li> <li>• POSIBILIDAD DE EXPORTAR</li> <li>• INTERES INTERNACIONAL</li> <li>• OFERTA INSTITUCIONAL               <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ ONG.</li> <li>↳ PRESIDENCIAL (DEPRA)</li> <li>↳ NACIONAL</li> </ul> </li> </ul>	
NEGATIVO	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DIFICULTAD PARA BANCARIZARSE</li> <li>• FALTA CAPITAL ECONOMICO PARA CONCRETAR PLANES Y ACCIONES</li> <li>• LOS SOCIOS NO SE INTERESAN POR LAS CAPACITACIONES.</li> <li>• FALTA DE CONVICION DE LAS UBERNAS Y LA MUJER</li> </ul>	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NO CUMPLIR LOS OBJETIVOS PROPUUESTO</li> <li>• MINERIA REGAL</li> <li>• REQUISITOS COMPLEJOS Y <del>COMPLEJOS</del> PARA QUEJA BANCARIA</li> <li>• NORMAS JURIDICAS CAMBIANTES Y COMPLEJOS DE ENTENDER.</li> </ul>	



<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Se identificaron: Título, Forma organizativa – Gerencia, Junta directiva, comité de seguimiento -, Convenio operación – Acuerdos, raíces -, Tradición – Étnico, conocimiento, Historia, dimensión social -, Componente ambiental.	Se identificaron el ORO como actividad principal, Posibilidades agropecuarias, Ecosistema – diversidad ambiental -, Posibilidad de exportar, Interés internacional, Oferta institucional – ONG, Regional, Nacional -.
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Se identificaron como Dificultad para bancarizarse, Falta de capital económico para concretar planes y acciones, los socios no se interesan por las capacitaciones, falta de conocimiento de las normas para la minería.	Se identificaron como no cumplir con los objetivos propuestos, minería ilegal, requisitos complejos para la cuenta bancaria, Normas jurídicas cambiantes y complicadas de entender

Una vez realizada la matriz FODA, tras este ejercicio de valoración se cuenta con la información para maximizar las fortalezas y oportunidades, y minimizar las debilidades y amenazas, lo cual, para alcanzar el éxito en las actividades como organización.

## Conclusiones

EMAGROAUPA es una organización que presenta grandes retos a nivel organizacional. Si bien es la representación de los mineros formalizados, se recomienda realizar actividades adicionales como compras comunales, actividades agropecuarias y la joyería.

Tras este ejercicio de valoración se cuentan con más insumos para trabajar en la elaboración del Plan de Acción para alcanzar el éxito en las actividades como organización, mejorando la estructura organizacional para aumentar la producción y funcionar como una asociación que persiga el bienestar de sus asociados y la práctica de una minería responsable, técnica y sostenible.



## 12.6.2. Fase II

### Necesidades y servicios

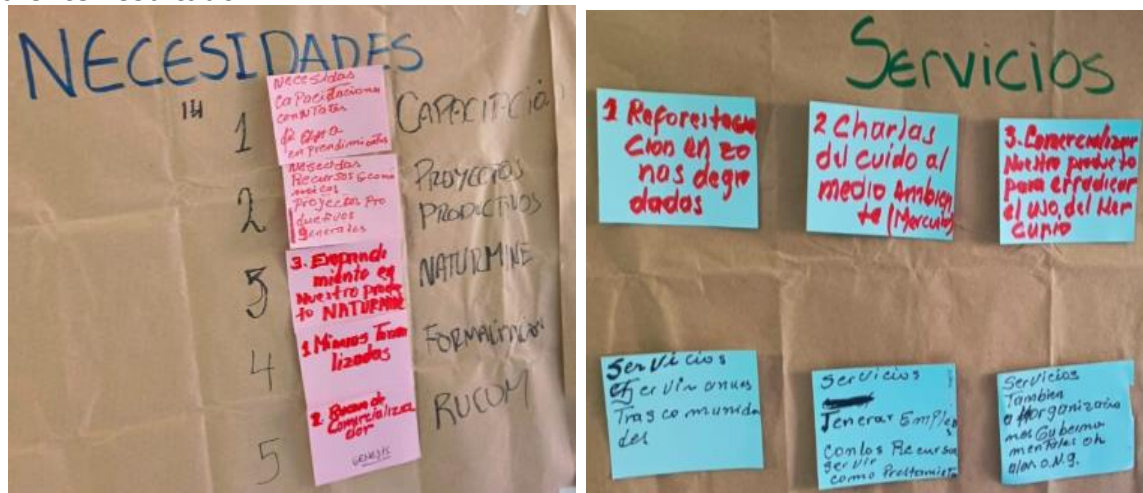
Al preguntar por los orígenes de las organizaciones los asociados a las mismas inicialmente apuntan al cumplimiento de un requisito del gobierno para recibir los apoyos o beneficios, argumentaron haber entrado la formalización empresarial sin conocer mucho de ella ni de las particularidades de las figuras asociativas de las que hacen parte, tampoco les era claro en concepto de sin ánimo de lucro por lo que se procedió a adelantar la implementación del taller de plan de vida colectivo y las explicaciones conceptuales, además reforzando la idea de la asociatividad tras objetivos comunes se adelantó el taller de necesidades y servicios con los resultados siguientes:

El ejercicio se desarrolló en 2 grupos focales donde se debatía sobre las necesidades identificadas para la organización:



En este taller un representante de cada organización expuso los resultados, se encontraron varias necesidades y problemáticas, los participantes expusieron cada una de estas necesidades. En los casos que se repita la misma problemática o un

similar entre los grupos solamente queda una o complementa la anterior. Dando el siguiente resultado:




1. Apoyo técnico profesional.
2. Integración Regional Minera
3. Apoyo financiero.
4. Equipos tecnológicos para recuperación de minerales.
5. Capacitación en las diferentes labores mineras.
6. Insumos y dotaciones
7. No hay recreación y deportes
8. Comercialización y transformación

### Plan de Acción

A partir de los insumos recopilados en la fase anterior y junto con los conceptos y experiencias vistas en los diversos módulos, se elaboró un Plan de Acción que condujera a la optimización de procesos que ya se llevan a cabo en la organización, así como a la incorporación de otros elementos que respondieran a los intereses de los socios y los objetivos de la asociación.

Este resultado, que comprendía diez (10) ítems, fue socializado y sometido a una evaluación participativa en la que se evaluó qué tan urgente podía ser cada actividad, su pertinencia y viabilidad bajo las condiciones actuales, así como su incidencia en las aspiraciones colectivas manifestadas, tras lo cual se obtuvo como resultado un conjunto de 6 objetivos a los que se asignaron una serie de acciones de manera preliminar y con intención orientadora. Es necesario señalar aquí dos aspectos importantes: el primero, que EMAGROAUPA no está iniciando este proceso de fortalecimiento desde cero, sino que ya ha adelantado, por lo menos, ejercicios de definición de identidad empresarial con USAID y viene adelantado de manera gradual y por cuenta propia la elaboración de un portafolio de servicios. A continuación, se presenta el resultado.

Se espera que este plan inicial constituya la base para la consolidación gradual de EMAGROAUPA como una empresa más productiva, con una gobernanza transparente y participativa, sostenible, y con injerencia en el mejoramiento del nivel de vida de sus asociados y de su comunidad.

 <b>Agencia Nacional de Minería</b>	<b>GESTIÓN DEL FOMENTO MINERO</b>		<b>CÓDIGO: FM-F-012</b>
	<b>FORMATO</b>		<b>VERSIÓN: 1</b>
	<b>PLAN DE ACCIÓN FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO</b>		<b>FECHA DE VIGENCIA: FM-F-012</b>

ORGANIZACIÓN ASOCIATIVA:

EMAGROAUP

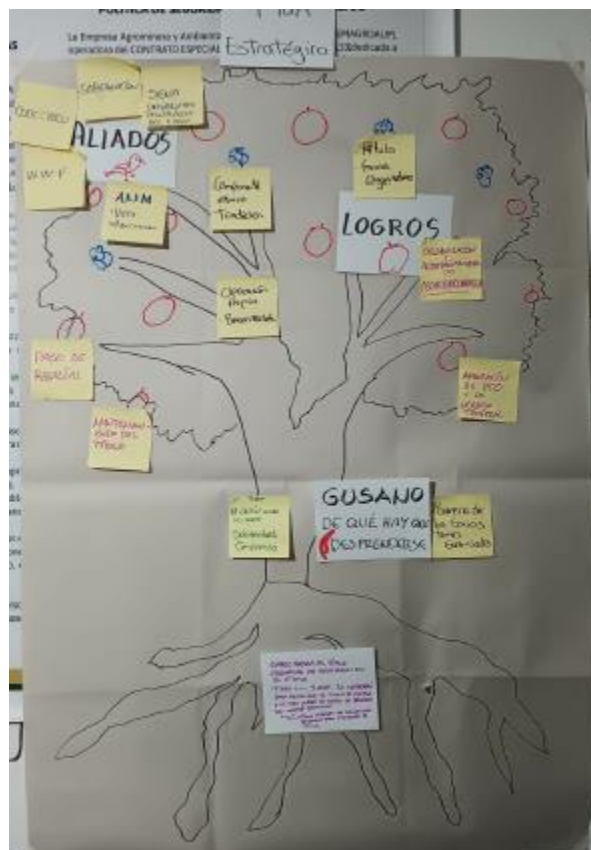
FECHA:

24 de octubre de 2025

Objetivo / Aspecto a mejorar	#	Actividades	Plazo	Responsables	Presupuesto	Producto	Encargados de Seguimiento
ELABORACIÓN DE PORTAFOLIO	1	Tomar como base el documento existente y articularlo con la propuesta que sigue	Diciembre de 2026			(1) Portafolio elaborado	Junta Directiva / Comité de Seguimiento
		Determinar líneas de trabajo para organizar el documento					
		Determinar bienes y servicios por cada línea					
		Definir la relación entre Objetivos y Logros de la empresa					
		Exponer las evidencias (fortaleza reputacional)					
IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES Y SERVICIOS / CONFORMACIÓN DE FONDOS (IMPREVISTOS O SOLIDARIDAD)	2	Diseño del procedimiento	Diciembre de 2026			(1) Informe de Necesidades y Servicios (1) Fondo de imprevistos funcionando	Junta Directiva Comité de Seguimiento
		Elaboración de herramientas para recolección, organización y análisis de información					
		Aplicación de herramientas					
		Selección de alternativas posibles					
		Síntesis y elaboración de informe para Junta o Asamblea					
GESTIONAR Y OFRECER ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN PARA LA BASE SOCIAL Y LA COMUNIDAD EN GENERAL	3	Definir los temas	Diciembre de 2026			(1) Actividad de capacitación recibida	Junta Directiva Comité de Seguimiento
		Identificar la oferta disponible para conseguir las capacitaciones y los procesos de formación deseados					
		Elaboración de directorio con contactos clave					
		Adelantar la gestión necesaria con un proceso que se pueda monitorear					
IDENTIFICACIÓN DE LIDERAZGOS	4	Diseñar estrategia para estimular la participación e identificar liderazgos	Diciembre de 2026			(2) Grupos de trabajo o comités creados	Junta Directiva Comité de Seguimiento
		Organizar el proceso, con responsables					
		Implementar la estrategia dentro del funcionamiento de la empresa					
		Realizar medición periódica con evaluación e informe para la Junta Directiva					
PLANEAR ACCIONES DE ALTERNATIVAS PRODUCTIVAS (INCLUSIÓN DE LA BASE SOCIAL)	5	Implementar proyecto agropecuario ya existente	Diciembre de 2026			(1) Estudio de mercado con énfasis en las capacidades de la empresa y las oportunidades (contexto) de su entorno (2) Propuestas de alternativas productivas formuladas	Junta Directiva Comité de Seguimiento
		Identificar posibilidades de emprendimiento incluyendo la base social					
		Explorar posibilidades de venta de servicios en temas ambientales y mineros					
PLANIFICAR LA RECEPCIÓN DE OFERTA INSTITUCIONAL (pedir y recibir)	6	Elaborar un mapeo de aliados públicos y privados	Diciembre de 2026			(1) Mapa de actores institucionales	Junta Directiva Comité de Seguimiento
		Definir las categorías o temas en los que es posible requerir colaboración					
		Organizar la oferta institucional existente por cada categoría					
		Elaborar un directorio de la oferta institucional					
		Elaborar una síntesis de los logros alcanzados con aporte de oferta institucional, pública o privada					
TRANSPARENCIA ESTABLECER MEDIDAS		Pendiente de ser incluido en el próximo Plan de Acción				(1) Protocolo de transparencia empresarial	

### 12.6.3. Fase III

Además de desarrollar acciones que se concentraron en el fortalecimiento de conceptos relativos a la asociatividad y actividades generadoras de reflexión acerca de aspectos como la conveniencia de la planificación y el potencial de la organización por ser una empresa con características comunitarias, esta fase se concentra en remarcar los beneficios de adelantar un manejo empresarial de manera planificada y se introducen algunas condiciones necesarias para adelantar procesos de planeación.



A partir de lo anterior, la información se cruza y redacta en un formato de planeación estratégica. Del ejercicio se obtuvieron los siguientes resultados:

#### Historia

El ejercicio de la minería en esta región es ancestral, pues antes de la llegada de los españoles era ejercida por los indígenas que habitaban la zona de la cuenca del río San Juan y a partir de la época colonial la minería fue impulsada con mano población negra, la cual desde entonces practica la extracción de oro en esa parte del departamento del Chocó.



En cuanto a EMAGROAUP, esta organización nace como una iniciativa para darle más fuerza al título minero y organizar las actividades relacionadas con su funcionamiento, como por ejemplo, atender las obligaciones correspondientes. La empresa en sí fue creada en el año 2022, pero el grupo que la conforma viene trabajando desde años antes, pues la prerrogativa del ARE les fue otorgada en el 2017 y lograron el contrato especial de concesión en el 2021.

De hecho, antes de la creación de esta empresa la comunidad que la integra ya había hecho dos intentos de formalizarse empresarialmente bajo las figuras jurídicas de una cooperativa y de una asociación, sin éxito, y en reuniones con aliados y el apoyo del SENA, se consolidó la idea de conformar una Sociedad por Acciones Simplificadas para facilitar el cumplimiento de las obligaciones y evitar la pérdida del título minero.

## **Misión**

Somos una Empresa Agrominera y Ambiental conformada por una comunidad minera étnica y campesina, arraigada en nuestra tradición ancestral y organización propia. Nos dedicamos a la explotación responsable de recursos minerales y agroambientales, garantizando el pago oportuno de regalías, el mantenimiento del título minero y la continuidad de nuestra forma organizativa colectiva, para preservar nuestro legado cultural y generar prosperidad sostenible para nuestras familias y el territorio.

## **Visión**

Para el 2030, seremos una empresa minera líder en el Chocó, con acceso al sistema financiero para el desarrollo de todas nuestras operaciones y caracterizada por la confianza que inspira, la unión sólida entre socios, la solidaridad mutua y un compromiso firme con la sostenibilidad ambiental y social. Aspiramos a un modelo de éxito colectivo que integre tradición étnica con innovación gerencial, posicionándonos como referente en formalización minera responsable.

## **Objetivos**

Estratégicos Generales:

Garantizar el pago oportuno y correcto de regalías mineras, fortaleciendo la contribución al desarrollo regional.

Mantener vigente el título minero mediante cumplimiento normativo y buenas prácticas ambientales.

Continuar y fortalecer la forma organizativa comunitaria, preservando la tradición étnica y la gobernanza propia.

## **Estratégicos Específicos:**

Fomentar la unión entre socios mediante mecanismos de participación democrática y resolución de conflictos.

Promover la solidaridad interna a través de fondos mutuales y apoyo en emergencias socioeconómicas.



Reforzar el compromiso colectivo con capacitaciones en sostenibilidad, agrominería y cumplimiento legal.

Fortalecer las capacidades gerenciales de los socios mediante alianzas estratégicas para formación en administración, finanzas y liderazgo.

Para el cumplimiento de estos objetivos, colaboramos con instituciones clave para potenciar nuestro desarrollo:

<b>Aliado estratégico</b>	<b>Rol Principal</b>
Gobernación del Chocó	Apoyo en políticas regionales y posibilidades de proyectos.
CODECHOCÓ	Gestión ambiental y ordenamiento territorial.
WWF	Sostenibilidad ambiental y conservación de biodiversidad.
SENA	Capacitación técnica en agrominería y gerencia.
Universidad Tecnológica del Chocó	Investigación, innovación y formación profesional.
Agencia Nacional de Minería (ANM)	Asistencia técnica en minería y asociatividad.

## Compromisos

Como comunidad minera étnica del Chocó, nos comprometemos a:

- Mantener y fortalecer la empresa EMAGROAUP, consolidándola como vehículo colectivo de prosperidad agrominera, con gobernanza participativa y expansión responsable.
- Conservar el título minero mediante el monitoreo continuo, reportes oportunos a la Agencia Nacional de Minería y buenas prácticas técnicas.
- Contar con el PTO (Plan de Trabajos y Obras) aprobado y la licencia ambiental global vigente, garantizando operaciones sostenibles y cumplimiento ambiental integral.
- Realizar el pago oportuno de regalías, contribuyendo al desarrollo territorial y fortaleciendo la confianza institucional.
- Preservar nuestro componente étnico y tradición, integrando saberes ancestrales en todas las actividades para honrar nuestra identidad cultural y organizativa propia.

Estos compromisos se implementarán con revisiones semestrales, midiendo avances mediante indicadores claros de cumplimiento normativo y social.

## 12.7. Yolombó Antioquia

### Descripción de la comunidad



La comunidad del municipio de Yolombó, está conformada por 4 organizaciones de naturaleza jurídica Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S de minería de pequeña escala bajo el mecanismo de formalización de subcontrato. A continuación, la descripción de las 4 organizaciones:

Organización	Titular	Socios	Empleados	Mineral
Subcontrato Placa: JIT-08261-006- (71957) Empresa Minera Quebraditas S.A.S	<i>La Marquesa Gold</i>	4	40	Oro y plata
Subcontrato Placa: JIT-08261007- (93313) Mina Los Balsos S.A.S	<i>La Marquesa Gold</i>	6	77	Oro y plata
Subcontrato Placa: T1492011-014 Sociedad Minera la Soledad Arcoíris S.A.S	<i>Gramalote</i>	9	10	Oro
Subcontrato Placa: TT14292011-016 Sociedad La Calimeña S.A.S	<i>Gramalote</i>	3	7	Oro
<b>Totales</b>		<b>22</b>	<b>134</b>	

Es importante resaltar que las organizaciones asociativas de naturaleza S.A.S tienen una estructura más empresarial, donde su concentración de interés está en lograr la rentabilidad y maximización de utilidades, sin embargo, estas organizaciones que se encuentran en la ruta de fortalecimiento asociativo, tienen varias particularidades: 1. Su mecanismo de formalización que es bajo la modalidad de subcontrato implica cumplir con unas condiciones técnicas y empresariales que quizás, si no estuvieran en este sector productivo, no las implementarían por iniciativa propia; 2. El proceso del titular y el tiempo de actividad del subcontrato ya que estos, no están a más de 15 años, pudiendo cerrar su actividad en este tiempo; 3. Estas cuatro (4) organizaciones asociativas inciden en la generación de empleo y de ingresos ya que muchos de sus empleados son mineros de la zona que venían desarrollando minería ilegal, mostrando una apuesta de formalización individual que si bien es una apuesta de impacto territorial importante, no ser los titulares limita la proyección en el tiempo por la caducidad de los subcontratos. En tanto, para el proceso de acompañamiento con la ruta de fortalecimiento temas como: diversificación del negocio, aprovechamiento de subproductos y el proceso administrativo se convirtieron en temas importantes en el proceso de fortalecimiento asociativo, donde la base humana como socios y empleados fueron pieza clave para clave de este proceso.

### 12.7.1. Fase I

En esta fase se desarrollaron los siguientes contenidos temáticos: (resultados del formulario línea base asociativa; presentación conceptos de asociatividad empresarial; actividad matriz DOFA - asociativa empresarial; presentación sobre redes y encadenamiento productivo y valor agregado y presentación conceptos sobre planeación y avance para el plan de acción).

**Placa: JIT-08261-006- (71957) Empresa Minera Quebraditas S.A.S**

DIMENSIÓN	IDEAL	CALIFICACIÓN	NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN
Formalización	5	5,0	Avanzado
Económica	5	5,0	Avanzado
Social	5	5,0	Avanzado
Ambiental	5	5,0	Avanzado
Cultural	5	5,0	Avanzado
Política	5	5,0	Avanzado
<b>PROMEDIO T</b>	<b>5</b>	<b>5,0</b>	<b>Avanzado</b>

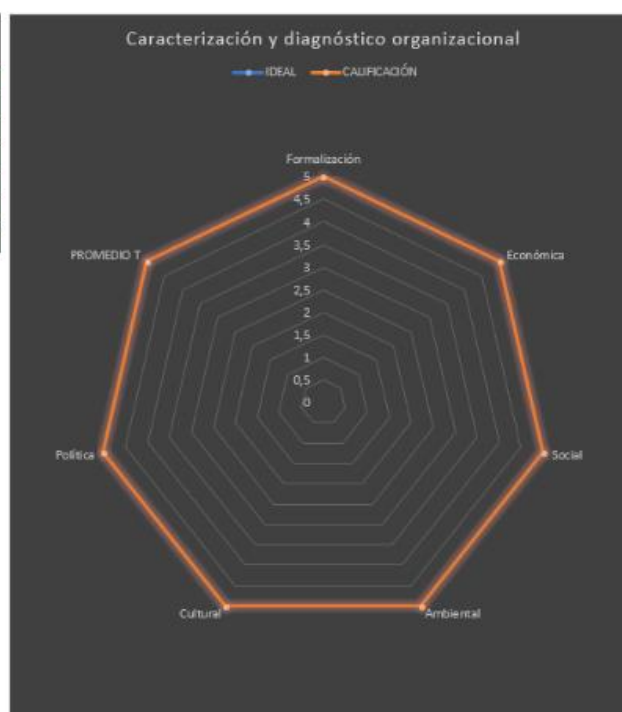


De acuerdo con este resultado se evidencia que la organización se encuentra en un nivel avanzado, según muestra la calificación en las diferentes dimensiones, sin embargo y a pesar del resultado se hace necesario fortalecer el área empresarial y de negocio ya que dentro de las preguntas del formulario no existen variables que permitan identificar los retos que tiene la organización de acuerdo con la vida del subcontrato, además del manejo de personal como su proceso contractual y si bien es un resultado estructural importante, la ausencia societaria en este espacio muestra la necesidad de fortalecer temas de asociatividad importantes para un mejor funcionamiento de la organización.

<b>FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación activa con la comunidad</li> <li>- Cultura organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asignación de responsabilidades</li> <li>- Resistencia al cambio por parte de los trabajadores</li> </ul>
<b>FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Automatización</li> <li>- Clima laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accidentes por riesgos naturales</li> <li>- Cambios normativos</li> </ul>

**Placa: JIT-08261007- (93313) Mina Los Balsos S.A.S.**

DIMENSIÓN	IDEAL	CALIFICACIÓN	NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN
Formalización	5	5,0	Avanzado
Económica	5	5,0	Avanzado
Social	5	5,0	Avanzado
Ambiental	5	5,0	Avanzado
Cultural	5	5,0	Avanzado
Política	5	5,0	Avanzado
<b>PROMEDIO T</b>	<b>5</b>	<b>5,0</b>	<b>Avanzado</b>

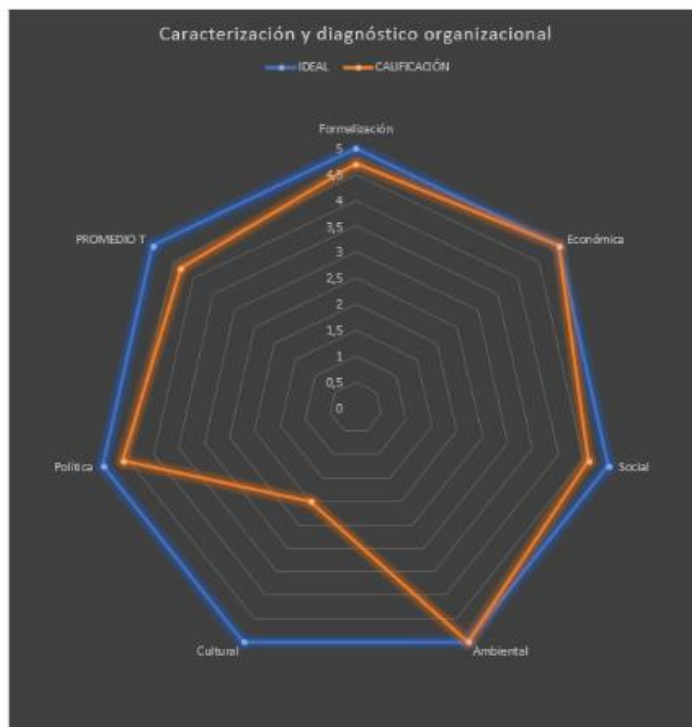


De acuerdo con este resultado se evidencia que la organización se encuentra en un nivel avanzado, sin embargo, se hace necesario fortalecer el área de negocio, esta organización tiene retos importantes en temas de aprovechamiento de subproductos que pueden incidir en su sostenibilidad a largo plazo.

<b>FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mecanismos de comunicación débiles</li> <li>- Impuntualidad de los trabajadores</li> <li>- Baja producción</li> <li>- Baja mano de obra</li> <li>- Baja estructuración de roles</li> </ul>
<b>FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejores oportunidades de negocio</li> <li>- Mejores oportunidades para generar otros ingresos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retraso en los procesos de terceros relevantes para la labor de la organización</li> <li>- Vías de acceso deficientes</li> </ul>

**Placa: TT14292011-016 Sociedad La Calimeña S.A.S**

DIMENSIÓN	IDEAL	CALIFICACIÓN	NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN
Formalización	5	4,7	Avanzado
Económica	5	5,0	Avanzado
Social	5	4,6	Avanzado
Ambiental	5	5,0	Avanzado
Cultural	5	2,0	Básico
Política	5	4,6	Avanzado
<b>PROMEDIO T</b>	<b>5</b>	<b>4,3</b>	<b>Avanzado</b>





De acuerdo con este resultado se evidencia que la organización se encuentra en un nivel avanzado, sin embargo, se muestra una baja calificación en la dimensión cultural, a diferencia de las demás dimensiones que se encuentran por encima de 4.5. Como se mencionaba inicialmente la particularidad de estas empresas principalmente por su actividad productiva como la modalidad de formalización, les obliga a tener procesos más estandarizados por los compromisos que adquieren como subcontratistas. Sin embargo, también es evidente que cuando los mineros pasan de estar en el proceso de extracción a ser administradores de su propia empresa se requiere fortalecer sus competencias y habilidades administrativas.

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo compromiso</li> <li>- Tolerancia asociativa</li> </ul>
<b>FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoramiento en la calidad de vida de los socios a través de la empresa asociativa</li> <li>- Capacitación en el conocimiento empresarial</li> <li>- Oportunidad de negocios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desastre natural</li> <li>- Conflicto por terceros</li> </ul>

### Placa: T1492011-014 Sociedad Minera la Soledad Arcoíris S.A.S

DIMENSIÓN	IDEAL	CALIFICACIÓN	NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN
Formalización	5	4,8	Avanzado
Económica	5	4,7	Avanzado
Social	5	3,2	Intermedio
Ambiental	5	4,0	Avanzado
Cultural	5	3,0	Intermedio
Política	5	3,8	Intermedio
<b>PROMEDIO T</b>	<b>5</b>	<b>3,9</b>	<b>Intermedio</b>



De acuerdo con este resultado se evidencia que la organización se encuentra en un nivel intermedio, donde lo social y lo cultural muestran menor desempeño, y la formalización como el área económica, muestran mayor ejecución, acompañado del proceso ambiental, donde actualmente la organización se encuentra a la espera de la aprobación de la licencia ambiental por parte de Corantioquia. Los temas sociales y culturales indican que requieren más fortalecimiento en su dimensión social y cultural, sin embargo, esto está asociado con la licencia ambiental.

Nota: Esta organización no realizó esta actividad, por lo tanto, no cuenta con el resultado de la DOFA.

Empresa Minera Quebraditas S.A.S	Minera la Soledad Arcoíris S.A.S	Sociedad La Calimeña S.A.S
Esta organización se encuentra en un nivel avanzado de desarrollo, sin embargo, se lograron evidencias falencias que requieren atención por parte de la junta de socios, ya que está relacionada con temas estratégicos en cuanto a la estructura de la organización como los roles y la importancia de tener un adecuado proceso administrativo.	Esta organización se encuentra en un nivel intermedio de desarrollo, sin embargo, cuenta con dificultades en cuanto al proceso de aprobación del PTOD, ya que debieron ajustarlo y aún, no se los han aprobado desde la ANM. Esto, ha limitado algunas acciones tanto asociativas empresariales como del negocio ya que al no tener claridad de como avanzar, ha frenado algunos procesos.	Esta organización se encuentra en un nivel avanzado de desarrollo, sin embargo, se logró identificar la necesidad de fortalecer conocimientos y habilidades en temas de roles, compromiso y gestión asociativa.



### **Taller planeación y avance para el plan de acción**

Se realiza un primer ejercicio de planeación con el fin de acercar a la comunidad con el proceso de planeación operativa y estratégica, con el fin de dar pinceladas con relación al proceso de construcción del plan de acción como producto final del proceso de acompañamiento desde el fortalecimiento asociativo. Para avanzar en la construcción del plan de acción, se propuso gestionar un evento que pudiera ser liderado por las 4 organizaciones, donde se lograra contar sobre la experiencia de la formalización en la pequeña minería como los retos empresariales a los que se enfrentan.

De este ejercicio se genera el siguiente resultado:

Realizar un evento de asociatividad, gestionado por las 4 organizaciones participantes del proceso de fortalecimiento asociativo, donde puedan participar el rededor de 80 mineros de la zona como otras entidades y con el apoyo de: la ANM y la alcaldía de Yolombó.

Se indica, que esta sería una de las --mínimo 4- actividades que debe tener cada plan de acción, también se sugiere llevar esta propuesta ante la coordinación de fomento de la ANM, con el fin de lograr una articulación con los eventos que dicha entidad promueve.

### **12.7.2. Fase II**

En esta fase se desarrollaron los siguientes contenidos temáticos: (identificación de Necesidades; taller modelo de negocio asociativo – Canvas; planeación operativa y plan de acción - planeación jornada de Buenas Prácticas.

Nota: Mina Arcoíris no asistió a la fase II, por tanto, no desarrolló las actividades de esta fase.

### **Taller Identificación de Necesidades y Servicios – S.A S**

Se desarrolló el taller de Necesidades y Servicios, el cual tuvo como objetivo identificar las necesidades y potenciales servicios a prestar por parte de las organizaciones, orientando este ejercicio hacia una forma más empresarial.

Necesidades Mina Los Balsos S.A.S

- Gobernanza: participar en espacios institucionales y ejercicios democráticos.
- Económico: Desarrollar buenas prácticas mineras, desarrollo de obras sociales. Innovar en apicultura y piscicultura.
- Cultural: Fortalecer la ancestralidad en las comunidades

- Ambiental: desarrollo de la economía circular del territorio
- Social: Fortalecer la identidad campesina, recuperar los valores integrales, reconocimiento ancestralidad
- Legalización: cumplir con la documentación, para aplicar la norma con criterios diferenciales.

#### Necesidades Mina Quebraditas

- Gobernanza: Crear reglamentos para toma de decisiones que respalde la formalización; crear espacios de diálogos.
- Económico: Análisis cargas tributarias, herramientas financieras.
- Cultural: Integrar en la formalización el respeto por los territorios.
- Ambiental: compensación ambiental, cumplir licencia ambiental incorporar prácticas ambientales.
- Social: Necesidades en las comunidades
- Legalización: revisión permanente y acompañamiento a la formalización.

#### Necesidades Mina La Calimeña S.A.S

- Gobernanza: Toma de decisiones conjuntas; participar en actividades del municipio, regulación y supervisión interna.
- Económico: generar fuentes económicas para el sustento de la organización, necesidad de bancarización, inversión en infraestructura.
- Cultural: fortalecer creencias y valores de las comunidades en el territorio, desarrollo actividades encaminadas del patrimonio cultural, Alianzas con líderes regionales.
- Ambiental: manejos adecuados para obtención de licencias, gestión del manejo de residuos, protección de los recursos,
- Social: mejorar los relacionamientos en las comunidades aledañas, desarrollo de actividades de gestión de conflictos, mejor apoyo a las comunidades.
- Legalización: facilitar los trámites y solicitudes para la formalización.



## Taller Modelo de Negocio Asociativo - Canvas

Una vez se logran identificar las necesidades de las organizaciones se da inicio con el taller de **modelo de negocio asociativo**, con el fin de validar la aplicación de una línea de negocio según estas necesidades, y para ello se aplica la herramienta **canvas**, donde se explica a los participantes como se trabaja dicha herramienta, porque se distribuye en 9 eslabones y como se desarrolla el ejercicio para lograr tener un mejor panorama de la idea de negocio que puede materializarse para luego convertirla en un plan de negocios. Una vez se explica la herramienta del canvas se propuso realizar un ejercicio de alguna de las organizaciones, donde se pudiera aplicar esta herramienta, pudiendo así, construir una idea de negocio real. En tal sentido, se construyó una idea de negocio de la organización Mina Los Balsos S.A.S:

**Nombre de la idea de negocio:** Comercialización de harina de roca – abono de alta calidad para cultivos agrícolas.

Asociados clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con los clientes	Segmento de clientes
Alcaldías municipales del nordeste antioqueño y otros municipios aledaños Juntas de Acción Comunal Organizaciones y Agremiaciones de productores Profesionales en ciencias de la tierra	Análisis de suelo Análisis de producto Certificación del producto Analizar logística Diseño de marca y empaque Planta de triturado y empaque	Este es un producto que genera mayor eficiencia en la absorción de los nutrientes y más elementos nutricionales que los establecidos en el mercado para los cultivos de hoja de biao, aguacate Hass y cítricos; además, es una fuente de ingresos para mujeres cabeza de familia de la comunidad de la zona de influencia de la Mina.	Entrega en sitio Puntos de acopio en otros municipios Recoger en punto Vendedor directo Área de quejas y reclamos Puntos de venta de asociaciones de productores en otros municipios	Productores de hoja de biao, aguacate Hass y cítricos. Productores campesinos y empresarios, asociaciones gremiales asentadas en el territorio antioqueño.
	Recursos clave		Canales	
	Minas en operación – materia prima Talento humano – madres cabeza de familia Tecnológicos Mecánicos Logísticos Económicos		Emisoras comunitarias Redes sociales Avisos parroquiales Pasa calle	
Estructura de costos			Fuentes de ingreso	
Mercadeo y comercialización: empaque, marca, publicidad Operación: Trituración, mano de obra Transporte y Logística Impuestos			Efectivo Cuenta bancaria	

**Nota:** Este fue un ejercicio que solo muestra el desarrollo de la herramienta canvas; no se constituye como un ejercicio profundo, para ello, se requiere un desarrollo más estructural y con mayor análisis para lograr un resultado más claro, sobre la idea de negocio que se busca emprender.



## Taller Planeación Operativa

Se realizó el taller de planeación con las organizaciones donde se proporcionaron orientaciones generales sobre lo que implica la planeación en una empresa asociativa y las ventajas frente a la capacidad de control que se puede tener cuando se presentan las dificultades. Con este taller también se buscó que, a través de un ejercicio práctico, los participantes identificaran los componentes de la planeación: capacidades que tienen para operar, con qué recursos cuentan, cuánto tiempo se estima durará la actividad a desarrollar, si se tienen aliados para tal fin, y lo más importante, qué se quiere lograr. Para generar reflexión sobre el tema, se desarrolló la actividad práctica de LA CASITA, la cual permitió explicar de una manera más amigable, estos conceptos. Para dicha actividad, se invita a los participantes a distribuirse en 3 grupos, con el fin, de poder llevar a cabo el ejercicio.

Una vez cada grupo presentó sus conclusiones sobre el trabajo realizado, unieron las piezas para determinar si su trabajo ensamblaba uno con otro y a partir de ahí, se realizó la conclusión final:

- Si se trabaja en red se logran mejores resultados
- Es importante una adecuada comunicación con las partes involucradas en una tarea, con el fin de lograr que todos los involucrados, cumplan de manera acertada con sus objetivos.

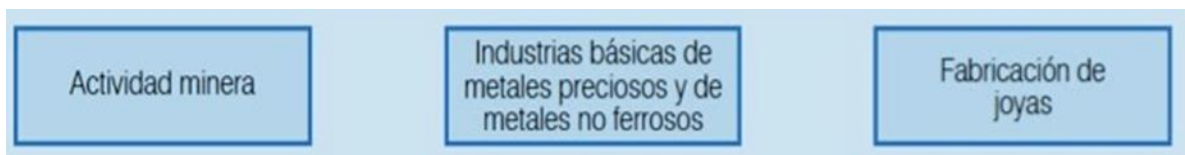


## Presentación sobre redes, encadenamiento productivo y valor agregado

Se hace la presentación sobre redes, encadenamiento productivo y valor agregado, un tema nuevo que se incluye en la Fase I para las organizaciones S.A.S con ánimo de lucro. En esta, se resaltan conceptos como: características de las redes socioempresariales y transformación, encadenamiento y valor agregado.

Con este tema se buscó resaltar la importancia que tiene el trabajo en red entre las organizaciones del sector u otros actores que puedan aportar en el desarrollo de acciones relacionadas con cualquier área de la empresa asociativa; seguidamente, se realizó un ejercicio práctico, donde se mostró un desarrollo de la cadena de valor del oro para temas de transformación en joyería, donde se buscó generar reflexión sobre la importancia de la diversificación de los productos como el valor agregado en los procesos.

Ejemplo: Estructura simplificada de piedras preciosas, joyería, bisutería y orfebrería.



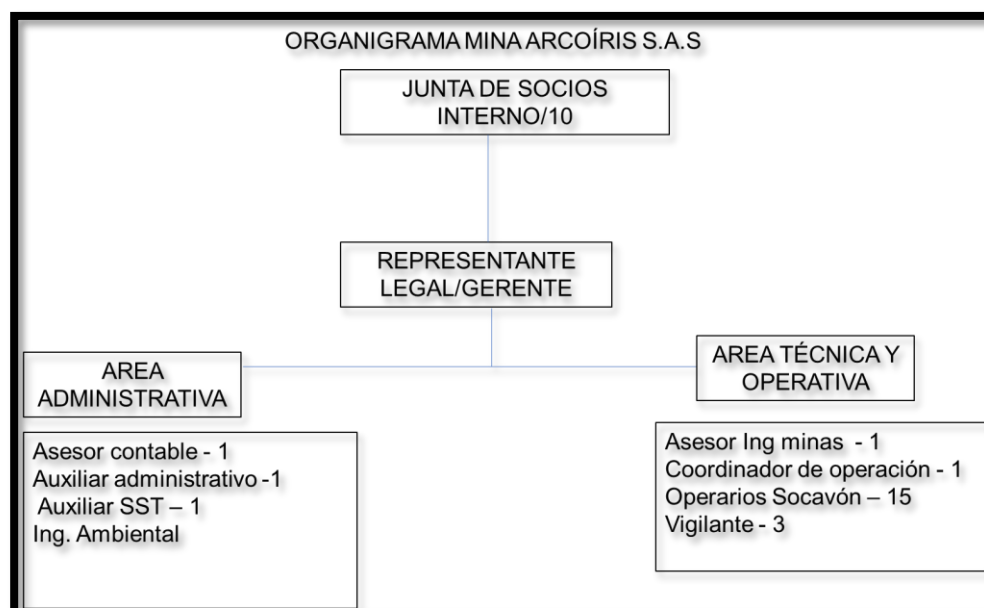
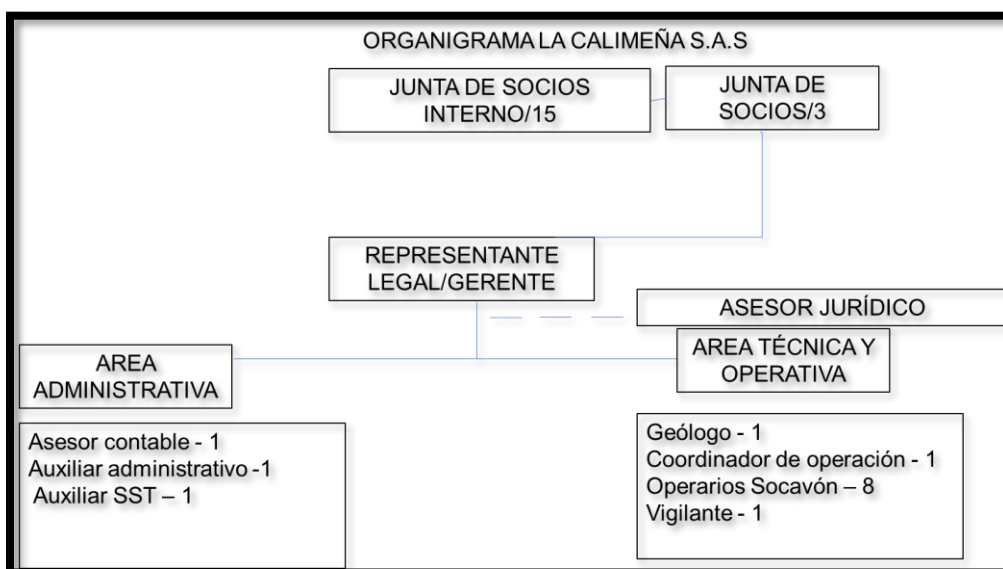
### 12.7.3. Fase III

En esta fase se desarrollaron los siguientes contenidos temáticos: (proceso administrativo organizaciones asociativas mineras; síntesis valor agregado y generación de ingresos; plan de acción y jornada de Buenas Prácticas).

Se hace un recuento sobre la importancia del proceso administrativo en la empresa asociativa, donde se resaltan los procesos básicos de: planear, organizar, dirigir y controlar. Para ello, se resalta: La administración tiene lugar y toma sentido en las organizaciones; las organizaciones asociativas mineras necesitan de la administración para optimizar el trabajo; al administrar se usan recursos necesarios; al administrar se busca influir en las personas y sus actividades y se controla la cantidad y calidad de las actividades; todo lo anterior, contribuyendo con la sostenibilidad de empresa asociativa y su incidencia en la cultura asociativa. Se desarrolla este ejercicio,

motivando a las organizaciones que aún no cuentan con un proceso estratégico para que valoren este proceso dentro de la organización interna de la empresa asociativa minera, ya que este proceso, es determinante para lograr un adecuado proceso asociativo como respuesta a una adecuada y clara planeación, donde inciden directamente las personas que hacen parte de la empresa.

Para ello, se hace un ejercicio práctico sobre una propuesta de organigrama con el apoyo de las organizaciones Mina Los Balsos S.A.S y Mina Quebraditas S.A.S para las organizaciones Mina La Calimeña S.A.S y Mina Arcoíris S.A.S.



## Síntesis valor agregado y generación de ingresos.

Se hace una descripción sobre la importancia el valor agregado y la generación de ingresos ya que en la minería de oro es crucial, puesto que se transforma un recurso natural en riqueza económica para la empresa y comunidades, generando empleo y dinamizando economías locales, mientras el oro mismo sirve como activo financiero y material tecnológico, haciendo de la minería un motor clave para el crecimiento y la estabilidad económica de la organización.

### Estrategia:

- El Valor Agregado como **estrategia generadora de ingresos** se basa en transformar el material extraído en productos de mayor valor antes de su venta.
- Esto se logra mediante la refinación para aumentar la pureza, la creación de joyería y otros productos manufacturados, y la comercialización.  
**Marca que añade prestigio.**
- Al vender productos como el oro con valor agregado, las empresas pueden obtener mayores márgenes, comparación con la venta en bruto.
- Se fomenta la creación de empleos locales y el desarrollo de habilidades especializadas en las comunidades mineras.

### Síntesis:

- **Generación de empleo:** crea empleos en diseño, manufactura y negocio.
- **Crecimiento económico:** Aumenta los ingresos de las comunidades mineras y reduce la dependencia de la exportación de oro en bruto.
- **Desarrollo tecnológico:** Imp. la innovación en técnicas de refinación y fabricación de productos.
- **Mejora de la competitividad:** Permite a las empresas mineras ofrecer productos diferenciados /mayor valor.





## Plan de acción y jornada de buenas prácticas.

Se valida el plan de acción propuesto y se termina de ajustar la primera actividad para el desarrollo de la jornada de buenas prácticas, quedando así para las 4 organizaciones:

Objetivo / Aspecto a mejorar	Actividades	Plazo	Responsables	Presupuesto	Indicador	Encargados de Seguimiento
Participar activamente en el desarrollo de la jornada de Buenas Prácticas promovida por la ANM con el fin de aportar en el desarrollo minero del territorio.	Convocatoria de los asistentes propuestos para participar en la jornada de Buenas Prácticas en asociatividad y formalización minera	20 días hasta el 20 de septiembre de 2025	Comité o persona delegada por el representante legal	\$ -	Participantes convocados asisten al evento 10 personas	Representante Legal
	Realizar una jornada de promoción vocacional con estudiantes de grado 11 de la zona de influencia	20 días hasta el 20 de septiembre de 2025	Comité o persona delegada por el representante legal	\$ 1.000.000,00	Estudiantes convocados asisten al evento 25 personas	lider social
	Participación de la organización como panelista en la jornada de Buenas Prácticas para el tema de Asociatividad	Preparación al 25 de septiembre	Representante legal de la organización		Presentación realizada como panelista en el evento. 1 presentación	Junta de socios

Seguidamente se proponen las demás actividades propuestas por cada organización así:

### Mina la Calimeña S.A.S:

Objetivo / Aspecto a mejorar	Actividades	Plazo	Responsables	Encargados de Seguimiento
Participar en la actividad de ruta de aprendizaje con las organizaciones de agromineros de pequeña escala, con el fin de motivar la sostenibilidad de las empresas mineras formalizadas.	Definición de participantes en la ruta de transferencia de conocimiento organizada por las Minas Los Balsos y Quebraditas.	Noviembre 10 de 2025	Comité técnico de la organización	Comité técnico
Participar en la actividad de ruta de aprendizaje con las organizaciones de agromineros de pequeña escala, con el fin de motivar la sostenibilidad de las empresas mineras formalizadas.	Asistir a la ruta de transferencia de conocimiento organizada por las Minas Los Balsos y Quebraditas, con el fin de fortalecer los aprendizajes en el manejo asociativo y empresarial del negocio minero.	Noviembre 18 de 2025	Comité técnico de la organización	Comité técnico



**Mina los Balsos S.A.S:**

Objetivo / Aspecto a mejorar	Actividades	Plazo	Responsables	Encargados de Seguimiento
Compartir las experiencias de las Minas que llevan más tiempo en su proceso de formalización con las Minas que apenas están implementando sus procesos o que llevan menos tiempo con el proceso de formalización.	Planeación de la jornada de la jornada de transferencia de conocimientos sobre las experiencias vividas en la Mina los Balsos y Mina Quebraditas.	Entre el 20 y 31 de octubre	Area de gestión humana	Representante Legal
	Diseño de la metodología para la ruta de transferencia de conocimiento sobre las experiencias vividas en el proceso de formalización, desde lo administrativo y lo técnico.	Entre el 31 de octubre y 8 de noviembre	Area de gestión humana	Representante Legal
	Preparación de la logística y consecución de los recursos: material, alimentación, equipo de apoyo	Entre el 31 de octubre y 14 de noviembre	Area de gestión humana	Representante Legal
	Implementación de la ruta de transferencia de conocimiento en las Minas Los Balsos y Quebraditas. (aprox 15 personas)	Noviembre 18 de 2025	Area de gestión humana	Representante Legal
	Evaluación de la jornada ruta de transferencia de conocimiento	Noviembre 18 de 2025	Area de gestión humana	Representante Legal
Instaurar un apiario en las instalaciones de Mina Los Balsos como parte de un proyecto agrominero enfocado en la apicultura, capacitando a personal de la empresa en el manejo y administración del mismo, con el objetivo de generar bienestar, diversificación productiva y conciencia ambiental entre socios y empleados.	Capacitar a dos integrantes de la empresa en el manejo técnico y la administración del apiario, con el propósito de fortalecer sus competencias y asegurar una gestión eficiente, productiva y sostenible de la actividad apícola dentro de la organización.	03 de octubre 2025	Mina Los Balsos, alcaldía de Yolombó, EPM	Auxiliar ambiental
Mejorar la calidad de vida de los adultos mayores en situación de vulnerabilidad.	Viabilidad técnica, económica y social.	3 meses	Mina los Balsos, alcaldía de Yolombó, EMQ, otras empresas privadas	Junta de socios
	Adecuación del terreno para la construcción de una vivienda nueva	2 meses		Junta de socios
	Construcción y entrega de la vivienda	3 meses		Junta de socios

**Mina Quebraditas S.A.S:**

Objetivo / Aspecto a mejorar	Actividades	Plazo	Responsables	Encargados de Seguimiento
Compartir las experiencias de las Minas que llevan más tiempo en su proceso de formalización con las Minas que apenas están implementando sus procesos o que llevan menos tiempo con el proceso de formalización.	Planeación de la jornada de la jornada de transferencia de conocimientos sobre las experiencias vividas en la Mina los Balsos y Mina Quebraditas.	Entre el 20 y 31 de octubre	Area de gestión humana	Representante Legal
	Diseño de la metodología para la ruta de transferencia de conocimiento sobre las experiencias vividas en el proceso de formalización, desde lo administrativo y lo técnico.	Entre el 31 de octubre y 8 de noviembre	Area de gestión humana	Representante Legal
	Preparación de la logística y consecución de los recursos: material, alimentación, equipo de apoyo	Entre el 31 de octubre y 14 de noviembre	Area de gestión humana	Representante Legal
	Implementación de la ruta de transferencia de conocimiento en las Minas Los Balsos y Quebraditas. (aprox 15 personas)	Noviembre 18 de 2025	Area de gestión humana	Representante Legal
	Evaluación de la jornada ruta de transferencia de conocimiento	Noviembre 18 de 2025	Area de gestión humana	Representante Legal
Fomentar una comunicación clara, precisa y efectiva	Preparación de la capacitación sobre comunicación efectiva	Diciembre 10 de 2025	Gestión Humana Seguridad y Salud en el Trabajo	Director Administrativo
	Desarrollo de capacitación en comunicación efectiva	Diciembre 10 de 2025	Gestión Humana Seguridad y Salud en el Trabajo	Director Administrativo
Fomentar prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente en la mina	Revisión de puntos ecológicos necesarios en la mina	Noviembre de 2025	Gestión Humana y Gestión Ambiental	Director Administrativo
	Capacitación sobre el uso adecuado de los residuos en los puntos ecológicos	Noviembre de 2025	Gestión Humana y Gestión Ambiental	Director Administrativo
	Instalación de los puntos ecológicos en la Mina	Diciembre 10 de 2025	Gestión Humana y Gestión Ambiental	Director Administrativo

**Mina Arcoíris S.A.S**

Objetivo / Aspecto a mejorar	Actividades	Plazo	Responsables	Encargados de Seguimiento
Promover en las organizaciones de agromineros de pequeña escala, buenas prácticas agromineras, con el fin de motivar la sostenibilidad de las empresas mineras formalizadas.	Realización de una ruta de transferencia de conocimiento para que conozcan los procesos de la mina los balsos con las minas formalizadas en el municipio de Yolombó.	Noviembre de 2025	Comité técnico de la organización	Comité técnico
Reconocer la actividad de la empresa en su trayectoria con el proceso de formalización	Evento de celebración del cumpleaños de la empresa asociativa	Noviembre de 2025	Gerente	Representante Legal
Fortalecer la empresa asociativa realizando acciones de mejora que conduzcan a la sostenibilidad del negocio minero	Realización de reunión con junta de socios para validar las necesidades y aprobar las acciones de mejora	Diciembre de 2025	Gerente	Representante Legal

Con relación a estos planes de acción propuestos por cada organización, cada empresa asociativa avanza en su proceso de aprobación por parte de la Junta de Socios para su posterior implementación. Cabe resaltar que este es un ejercicio que invita a la planeación desde las organizaciones de mineros y que no es obligatorio en su cumplimiento, sin embargo, se propone como un ejercicio práctico para reflexionar sobre la importancia de prever el futuro de la empresa asociativa y de sus socios, empleados, familias y grupos de interés.

## 12.8. Yumbo Valle del Cauca



### ASOMIR - ARE-TIS-09511

En el artículo cuarto de la Resolución VPPF No. 022 del 12 de febrero de 2018, corregido mediante la Resolución VPPF No. 152 del 09 de julio de 2019.

**Identificación**

NIT 900040211 - 3

**Categoría de la Matrícula**

Sociedad o persona jurídica principal o asal

**Tipo de Sociedad**

Entidad sin ánimo de lucro

**Tipo Organización**

Asociaciones, corporaciones, fundaciones e instituciones de utilidad común (gremiales, de beneficencia; profesionales, juveniles, sociales, democráticas y participativas, cívicas y comunitarias, de egresados, de rehabilitación social y ayuda a indigentes y clubes sociales).

**Cámara de Comercio**

Cali

**Número de Matrícula**

9000007629

**Fecha de Matrícula**

2005/08/25

**Fecha de Vigencia**

Indefinido

**Estado de la matrícula**

Activa

**Fecha de renovación**

2025/03/26

**Último año renovado**

2025

**Fecha de Actualización**

2025/03/26

**Emprendimiento Social**

N

**Extinción de Dominio**

N



### 12.8.1. Fase I

La caracterización se adelantó el 24 de abril con cinco miembros de la Junta directiva, Ramón Elías Villada Rovira: presidente y representante legal, Yom Jairo Valencia Gómez, Juan Holguín, Sonia Valencia (Tesorera), Martha Vásquez quien funge como secretario de la organización con los siguientes resultados:

En primera instancia, se reúne con la Junta Directiva de la Asomir para conocer la organización y poder realizar las encuestas para el levantamiento de información diagnóstica y determinar el funcionamiento de la asociación en varias dimensiones.

Al comienzo, enuncian que la asociación se creó para representar a los pequeños mineros de la asociación para la formalización, y demás trámites ante las entidades gubernamentales.

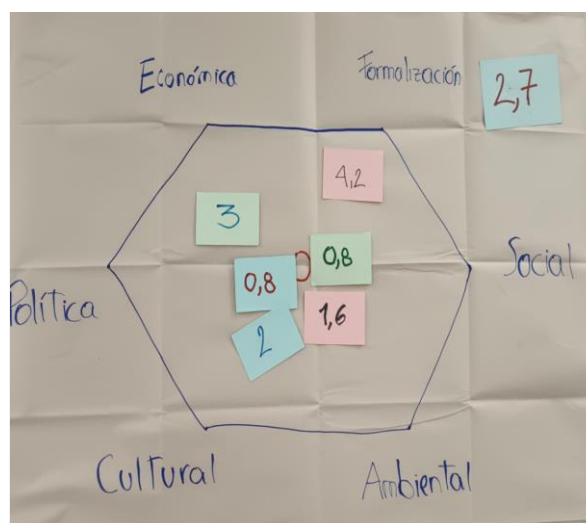




Como se aprecia en los cuadros anteriores, se tienen grandes retos en todas las dimensiones evaluadas, a continuación, se detalla el nivel por cada dimensión:

DIMENSIÓN	CALIFICACIÓN
Formalización	4,2
Económica	3,0
Social	0,8
Ambiental	1,6
Cultural	2,0
Política	0,8

En actividad conjunta se construyó el gráfico para ser visibilizado y analizado por los miembros de la organización al día siguiente del levantamiento de la caracterización.



Lo que significa que la organización se encuentra en un nivel de desempeño incipiente, que, por tanto, requiere de la construcción de bases en el ejercicio asociativo, que una vez se afianzan, viabilizan la continuidad de la organización.

En relación a la dimensión económica, esta tiene falencias dado que no han desarrollado actividades acordes a lo planeado en la asociación. De igual manera, debido a que es una asociación para la representación en temas de formalización. Además, la organización no promueve el valor agregado del producto, compras comunales, y tampoco tiene fondos específicos.

En la dimensión social, la asociación no adelanta actividades para el mejoramiento de vida de los asociados, familiares o comunidad.

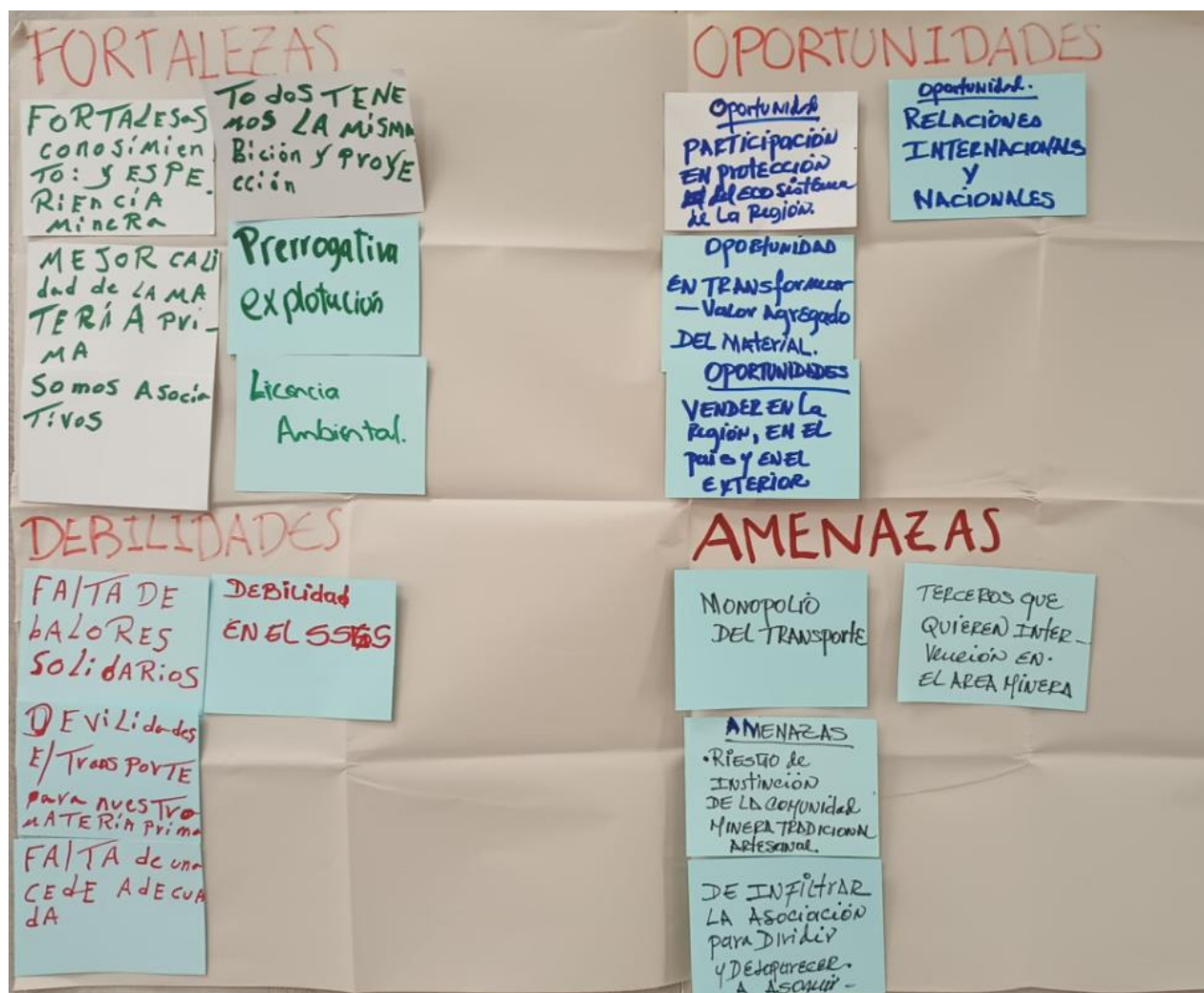
En la dimensión ambiental, no desarrollan actividades en pro del medio ambiente, como capacitaciones, ni tampoco tienen escrito de manera explícita en algún documento.

En la dimensión cultural solidario, la asociación no realiza actividades solidarias ni tiene un fondo específico en esta área.

Finalmente, en la dimensión política, no se tiene establecido en los estatutos la rotación de cuerpos directivos, cronograma de reuniones, no han realizado asamblea en la asociación en los últimos 10 años. Tampoco tienen planes estratégicos u operativos.

## Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Con el objetivo de Determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la asociación, de tal manera que ayude a identificar la mejor manera de identificar e implementar un plan de acción para asumir los retos de ASOMIR, se hacen grupos y entre los asociados plantearon los siguientes resultados:



**FORTALEZAS**

- Fortalezas conocidas: y es presencia minera
- MEJOR CALIDAD de LA MATERIA PRIMA
- Somos Asociados
- Todo TENEMOS LA MISMA Bición y proyección
- Prerrogativa explotación
- Licencia Ambiental.

**OPORTUNIDADES**

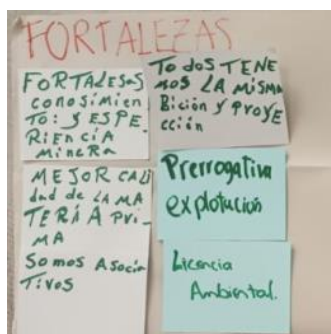
- Oportunidad PARTICIPACIÓN EN PROTECCIÓN del ecosistema de la Región
- Oportunidad RELACIONES INTERNACIONALES Y NACIONALES
- Oportunidad EN TRANSFORMAR - Valor Agregado DEL MATERIAL.
- Oportunidades VENDER EN la Región, EN EL PAÍS y EN EL EXTERIOR

**DEBILIDADES**

- FAITA DE VALORES SOLIDARIOS
- DEBILIDAD EN EL SECTOR
- DEBILIDADES E/TRANSPORTE para nuestra MATERIA PRIMA
- FAITA de una CEDE ADECUADA

**AMENAZAS**

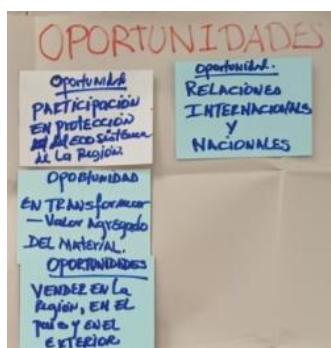
- MONOPOLIO DEL TRANSPORTE
- TERCEROS QUE QUIERAN INTERVENIR EN EL AREA MINERA
- AMENAZAS • Riesgo de EXTINCIÓN DE LA COMUNIDAD MINERA TRADICIONAL Artesanal.
- DE INFILTRAR LA ASOCIACIÓN para dividir y desaparecer a ASOMIR



Se identificaron acciones como:

- Conocimiento y experiencia minera.
- Mejor calidad de la materia prima.
- Son asociativos.
- Misma visión y proyección.
- Prerrogativa de explotación.
- Licencia ambiental.

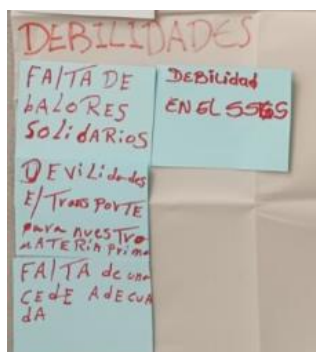
## OPORTUNIDADES



- Participación en protección del ecosistema de la región.
- Transformación - valor agregado del material.
- Vender en la región, en el país y en el exterior.
- Relaciones internacionales y nacionales.

Se identificaron acciones como:

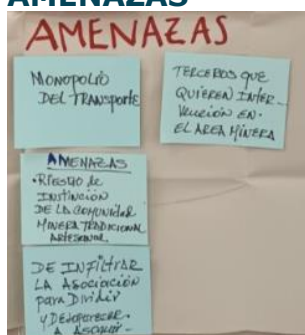
## DEBILIDADES



Se identificaron acciones como:

- Falta de valores solidarios.
- Transporte para la materia prima.
- Falta de una sede adecuada.
- Beneficiarios sin Sistema General de Seguridad Social en Salud.

## AMENAZAS



Se identificaron acciones como:

- Monopolio del transporte.
- Extinción de la comunidad minera tradicional artesanal.
- Terceros que quieren intervención en el área minera

Una vez realizada la matriz FODA, tras este ejercicio de valoración se cuenta con la información para maximizar las fortalezas y oportunidades, y minimizar las debilidades y amenazas, lo cual, para alcanzar el éxito en las actividades como asociación, es necesario mejorar la estructura organizacional asociativa para conseguir la titulación minera de los diferentes proyectos mineros al interior de la ASOMIR.

Asomir es una asociación que presenta grandes retos a nivel organizacional. Si bien su finalidad es la representación de los mineros para la formalización, se recomienda realizar actividades adicionales como compras comunales, aclarar los roles y actividades agropecuarias.

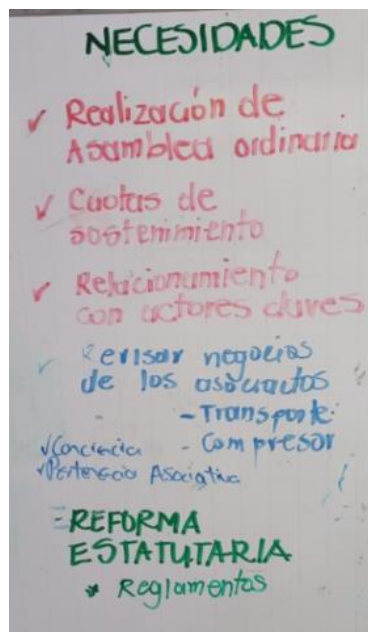
Como compromiso de los asociados, enuncian realizar reuniones periódicas y empezar nuevamente con los aportes, con el fin de tener los fondos para “ponerse al día” con los deberes y requisitos de la asociación.

### 12.8.2. Fase II

#### Necesidades y servicios

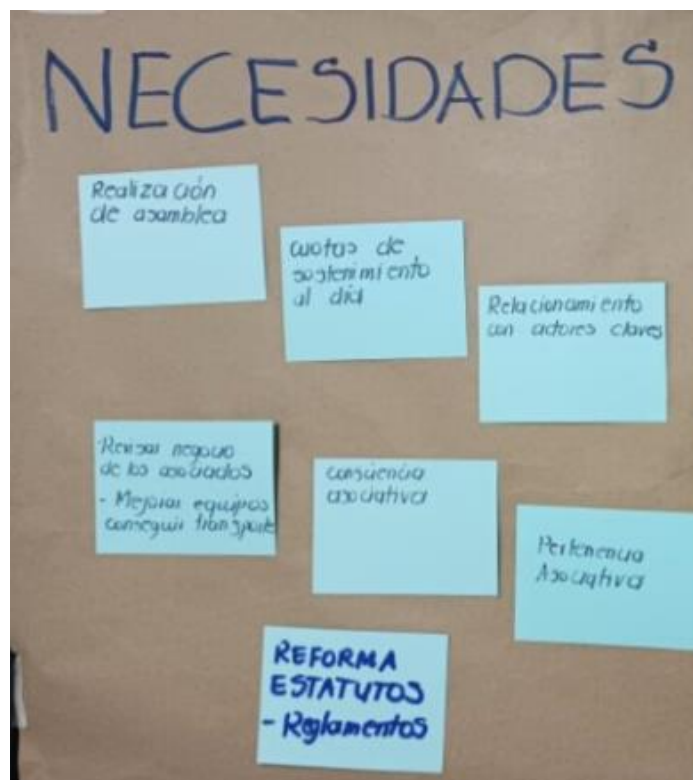
Siguiendo con la línea, posterior al acercamiento de las realidades de las organizaciones y su entorno a través de la caracterización y habiendo expuesto los conceptos y sensibilizado en asociatividad, se profundizó más en los posibles servicios que las organizaciones pueden brindar a sus asociados y a la comunidad minera en general a través del taller de *Necesidades y Servicios*.

El ejercicio se desarrolló con el grupo focal donde se debatía sobre las necesidades identificadas para la asociación



En este taller los representantes de la organización expusieron los resultados, se encontraron varias necesidades y problemáticas, los participantes expusieron cada una de estas necesidades. En los casos que se repita la misma problemática o un similar entre los grupos solamente queda una o complementa la anterior. Dando el siguiente resultado:

1. Realización de asamblea
2. Cuotas de sostenimiento al día
3. Relacionamiento con actores claves
4. Revisar negocio de los asociados
5. Consciencia asociativa
6. Pertenencia asociativa
7. Reforma a estatutos – reglamentos
8. Apoyo técnico profesional.
9. Integración Regional Minera
10. Falta de transporte y vías
11. Capacitación en las diferentes labores mineras.
12. Estudios geológicos
13. Legalización minera
14. No hay recreación y deportes
15. Comercialización y transformación





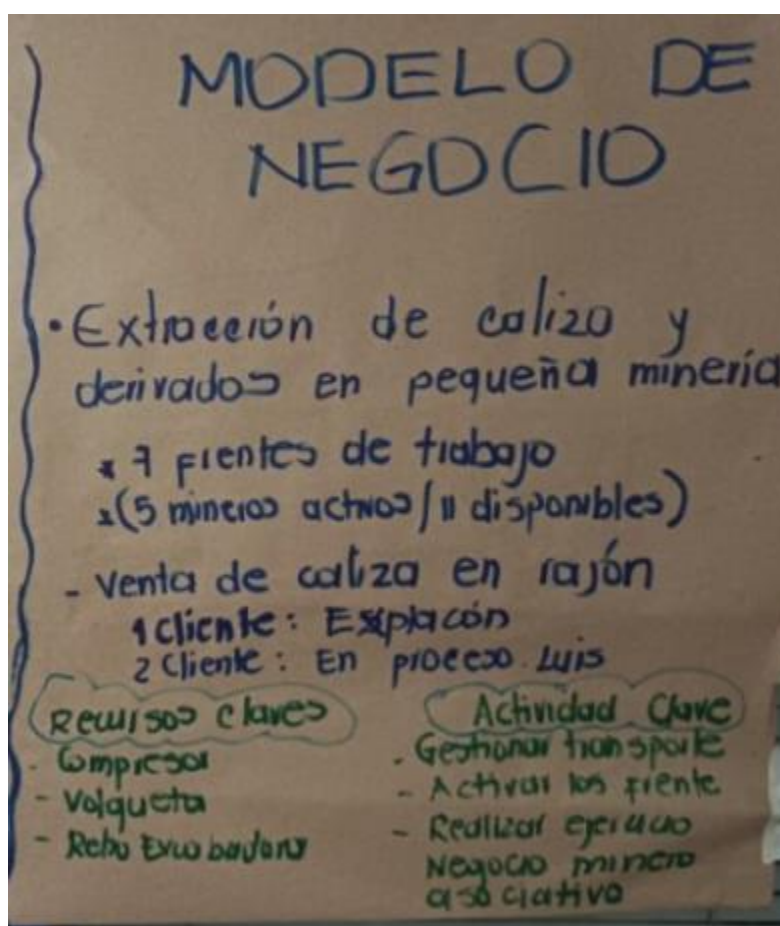
Se realizó una lectura una a una para mirar las necesidades que sean similares o que repiten para que puedan hacer parte del mismo grupo y/o juntarlas por grupos. Hay que tener en cuenta que la asociación no está en la capacidad de atenderlas pero que no se deben dejar a un lado porque corresponden a una gestión que se debe realizar en su mayoría con entes externos o que pueden corresponder a un resultado de la actividad bien realizada y documentada como por ejemplo el acceso a créditos bancarios.

## Canvas

De estos se agruparon y priorizaron tres servicios así:

1. Asesoría y asistencia técnica para la consecución del título minero
2. Dotación y herramientas de alta calidad y a precios bajos
3. Transformación e instalación del material

De los cuales se avanzó con la implementación del modelo CANVAS con los siguientes resultados:



**1. Propuesta de valor:**

1. **Extracción de caliza y derivados en pequeña minería.**
2. **Venta de caliza en rajón**
3. **Venta de producto transformado y servicio de instalación del material.** De último un servicio un poco más lejano, pero retador para las organizaciones, el generar un negocio agregando valor a la actividad básica y por tener relación directa con el primer eslabón a costos competitivos.

**2. Clientes:**

- En los dos primeros casos se ubica a los mineros asociados y no asociados como principales interesados.

**3. Canal de comunicación:**

- Contacto directo
- Redes sociales
- Página web
- Punto de venta

**4. Relación con clientes**

1. Soporte técnico personalizado
2. Cumplimiento de los estándares de los clientes
3. Fichas técnicas, acompañamiento en obra

**5. Fuente de ingresos**

Mensualidades por servicios (cuota de administración)  
Gestión de recursos para proyectos  
Aliados estratégicos  
Créditos  
Venta de los productos (excedentes por la intermediación)  
Venta del producto transformado  
Servicio de instalación  
Servicio de mantenimiento

**6. Recursos clave**

1. Personal especializado
2. Productos de buena calidad
3. Financieros para maquinaria y equipo y personal técnico

**7. Actividades clave**

1. Acompañamiento en la implementación de requerimientos (para el logro del título) y gestión de recursos.
2. Adquisición de productos de buena calidad y capacitación y concientización del uso de los mismos
3. Producción y consolidación del mercado

**8. Socios clave**

Agencia Nacional de Minería ANM

Alcaldía y gobernación  
 Comunidades  
 La asociación  
 Gobernación y alcaldía  
 Inversionistas

La aplicación del método, permitió a las organizaciones realizarse preguntas antes no hechas, avanzando a la consolidación de un servicio principal, uno secundario que podría generar recursos y uno retador y soñador, sin embargo, para su implementación se requiere un proceso adicional que vincula acompañamiento.

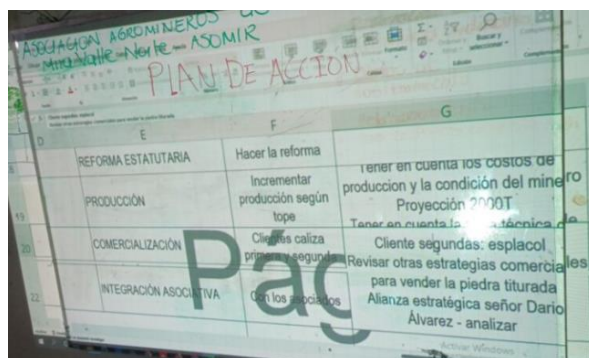
## PLANEACIÓN

Los grupos recibieron una sesión de planeación que más que buscar dar a conocer los conceptos básicos, buscaba sensibilizar sobre la importancia sobre lo imprescindible del proceso. El taller buscó a través de un ejercicio la identificación de los componentes de la planeación, de donde se parte, que capacidades se tienen, con qué recursos se cuenta, cuanto tiempo se estima, si se tienen aliados y lo más importante que se quiere lograr.

### Plan de acción de la caracterización

A partir de la caracterización realizada al inicio de la fase 1 se llevó a cabo una revisión comparativa con los resultados arrojados por los diversos métodos usados para recopilar información acerca de la organización, llegando así a la elaboración de un documento que reunía de manera complementaria dichos resultados en las seis dimensiones que abarcan los aspectos organizacionales-empresariales y asociativos de la organización.

A continuación, este resultado, que comprendía 5 acciones, fue socializado y sometido a una evaluación participativa en la que se evaluó qué tan urgente podía ser cada actividad, su pertinencia y viabilidad bajo las condiciones actuales, así como su incidencia en las aspiraciones colectivas manifestadas, tras lo cual se obtuvo como resultado un conjunto de 14 acciones distribuidas en seis dimensiones, a las que se asignaron responsables. Hay que señalar que con excepción de las gestiones ante la corporación ambiental, no se estipuló un tiempo exacto para cada actividad, sino que se asumió lo que faltaba del año como límite temporal.



Dimensión	Acción	Responsable
REFORMA ESTATUTARIA	Hacer la reforma	
PRODUCCIÓN	Incrementar producción según tope	
COMERCIALIZACIÓN	Clientes calza primera y segunda	
COMERCIALIZACIÓN	Cliente segundas: esplacol	
COMERCIALIZACIÓN	Revisar otras estrategias comerciales para vender la piedra titulada	
COMERCIALIZACIÓN	Alianza estratégica señor Dario Álvarez - analizar	
INTEGRACIÓN ASOCIATIVA	Con los asociados	

DIMENSIÓN	OBJETIVO		TAREA O ACTIVIDAD
<b>ECONÓMICA</b>	1	Fortalecer el proceso productivo de la organización, con el fin de incrementar la producción y poder lograr mejor gestión comercial	Tener en cuenta los costos de producción y la condición del minero -situación por la cual no están en el frente de trabajo- Proyectar la producción a 2000T/M Revisar la ficha técnica de la caliza de la placa y ponerla como valor agregado para las negociaciones Identificar la mayor producción que se genera de mineral de primera y mineral de segunda que este, puede ser del 70%
	2	Gestionar las relaciones y acuerdos comerciales, con el fin de lograr negociaciones estables y restables para la organización y sus asociados	Identificar los clientes de primera y segunda <u>Cliente primera:</u> Pendiente uno en gestión otras opciones Juan Carlos Reyes y Jaime Martínez Negociación pago anticipado <u>Cliente segunda:</u> Esplacol Revisar otras estrategias comerciales para vender la piedra triturada Analizar posibles alianzas estratégicas con el señor Dario Álvarez
<b>SOCIAL CULTURAL</b>	3	Realizar una jornada de integración asociativa, donde se realicen actividades de interés para los asociados y sus familias	Revisar que actividades pueden ser de interés para los asociados y sus familias. Programar y planear la actividad. Realizar la actividad
<b>FORMALIZACIÓN</b>	4	Realizar la reforma estatutaria de la organización, ajustada a los requerimientos y necesidades de los asociados y de su negocio agrominero.	Realizar la revisión de los estatutos y definir las necesidades de reforma Realizar reunión con los asociados para trabajar la reforma en conjunto Programar la reunión de Asamblea Extraordinaria para la Reforma Estatutaria Realizar la reunión de Asamblea Extraordinaria para la Reforma Estatutaria Registrar los actos administrativos de la Asamblea Extraordinaria ante la Cámara de Comercio respectiva.
	5	Avanzar con el proceso de gestión para la consecución del Título Minero	Avanzar con las gestiones pendientes en temas de implementación

Se espera que este plan inicial constituya la base para la consolidación gradual de ASOMIR como una empresa más productiva, con una gobernanza transparente y participativa, sostenible, y con injerencia en el mejoramiento del nivel de vida de sus asociados y de su comunidad.

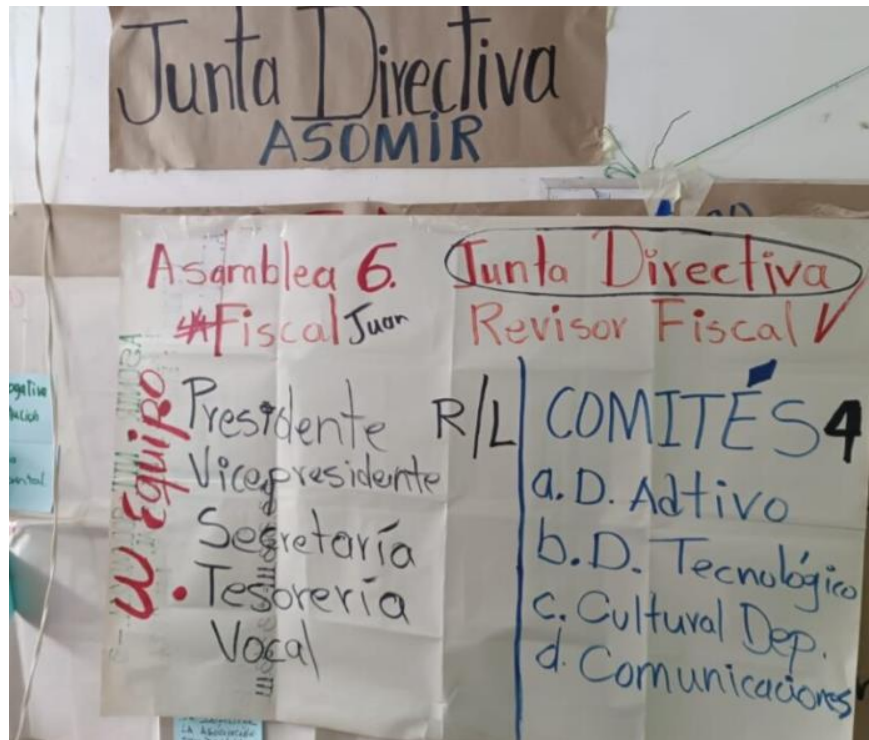
### 12.8.3. Fase III

Esta fase se concentra en remarcar los beneficios de adelantar un manejo empresarial de manera planificada y se introducen algunas condiciones necesarias para adelantar procesos de planeación. Para esto, se adelantó un taller de Junta Directiva, con el que se pretende que asociados que no han desempeñado este tipo de responsabilidades, tengan un acercamiento a lo que implica la toma de decisiones y a requerimientos formales que tienen este tipo de procedimientos. De igual forma, se llevó a cabo la elaboración conjunta del Plan Estratégico de la empresa, con ayuda de un taller diseñado para tal fin.

#### Junta Directiva Pedagógica

Esta actividad consistió en que, después de socializar la propuesta final de plan de acción con todas las personas asistentes a esta reunión y hacer los ajustes que hubieran surgido, hasta que fue aprobado por unanimidad, se eligieron varias personas para desarrollar una reunión pedagógica de junta directiva cumpliendo con todos los pasos que se deben cumplir en cada sesión, con el fin de discutir y aprobar la incorporación del plan de acción aprobado en la jornada.

Acá tenemos el resultado de este ejercicio con los asistentes pertenecientes de ASOMIR.







## Planeación Estratégica

Esta actividad se adelantó a través de taller en la tercera visita, se retrotrajo lo trabajado en el tendadero de sueños y el DOFA, además se trabajó el ejercicio en el árbol estratégico.

El taller consistió en identificar y ubicar en un árbol los siguientes aspectos:

**Raíz:** ¿Cómo nació la Asociación?, ¿Cuáles fueron los nuestros inicios?, ¿Cuál fue nuestra motivación o para qué nos constituimos?

**Ramas:** ¿Cuáles son nuestros anhelos/sueños/proyectos/metas en la Asociación? ¿Cómo nos vemos como Asociación (Ej. Como un referente en la comunidad del desarrollo sostenible dando solución o contribuyendo al cumplimiento de las metas de los asociados y sus familias...)

**Flores:** ¿Cuáles son nuestras fortalezas como Asociación y qué podemos aportar para el desarrollo de esta?

**Frutos:** ¿Cuáles han sido los logros de la Asociación?

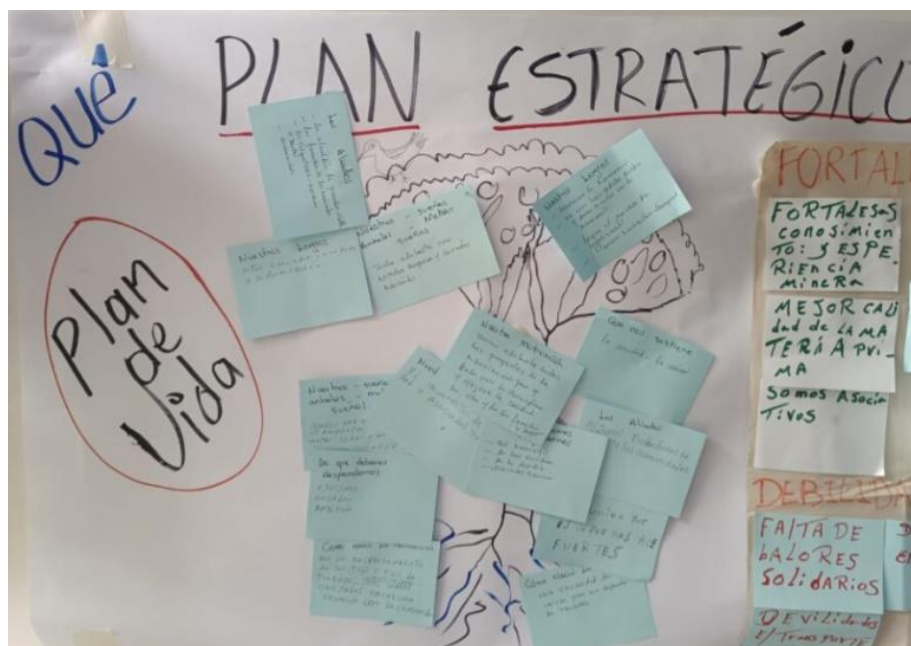
**Aves:** ¿Quiénes pueden ser los aliados de la Asociación?

**Gusano:** ¿De qué debemos desprendernos para que la Asociación se desarrolle (conductas, actitudes, etc.)?

En un segundo momento la información se cruzaba y redactaba a manera de planeación estratégica,

- **Historia de la organización:** proviene de los identificado en las raíces;
- **Misión:** se retoma de lo escrito en las ramas, frutos y flores
- **Visión:** de las ramas y tronco;
- **Objetivos:** de lo escrito en ramas, gusanos y pájaros.
- **Compromiso:** Se retoman de las flores

Del ejercicio se obtuvieron los siguientes resultados:



ASOMIR es una organización de pequeños mineros comprometida con el bienestar integral de sus asociados y sus familias, impulsando su desarrollo a través de una actividad minera responsable, eficiente y sostenible. Desde sus bases, trabaja para aportar al progreso del municipio, respetando el medio ambiente, cumpliendo con la normativa laboral y promoviendo el desarrollo social y empresarial.

Para el año 2030, ASOMIR se proyecta como una empresa financieramente sólida, equipada con infraestructura y tecnología de alto nivel, capaz de generar mayores oportunidades para sus asociados y de financiar la formación profesional de sus hijos.

Sus objetivos estratégicos están orientados a mejorar de forma sostenida la calidad de vida de sus miembros, posicionarse en el mercado por su excelencia, cumplimiento y atención al cliente, y consolidar una reputación basada en la ética, la lealtad y la responsabilidad social.

Fiel a su compromiso, ASOMIR trabaja de manera articulada y unida para ofrecer un servicio de excelencia, garantizar el bienestar de sus asociados y proteger los recursos naturales.

Cada decisión se toma con información suficiente y bajo principios de transparencia y responsabilidad, porque el desarrollo sostenible no es solo un objetivo, sino la base de su futuro.

## 12.9. Registro fotográfico de las comunidades mineras fortalecidas



## 12.10. Anexo: hipervínculos con los guiones de cada fase:

### Fase I:

[Vicepresidencia Promoción y Fomento Minero - Fomento - FASE 1 - Todos los documentos](#)

### Fase II

[Vicepresidencia Promoción y Fomento Minero - Fomento - FASE 2 - Todos los documentos](#)

### Fase III

[Vicepresidencia Promoción y Fomento Minero - Fomento - FASE 3 - Todos los documentos](#)