

Consultoría para el fortalecimiento del sistema de control interno en Viansa Inmobiliaria

Jennifer Paola Andrade Mendoza

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Centro Sur (Tolima)

Centro Universitario Ibagué (Tolima)

Programa Contaduría Pública

noviembre de 2025

Consultoría para el fortalecimiento del sistema de control interno en Viansa Inmobiliaria

Jennifer Paola Andrade Mendoza

Proyecto Capstone presentado como requisito para optar al título de Contador Público

Asesor(a)

Pablo Andrés Mendoza Sánchez

Magister

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Centro Sur (Tolima)

Centro Universitario Ibagué (Tolima)

Programa Contaduría Pública

Contenido

1.Titulo	6
2.Autores	6
3.Resumen	6
4.Palabras Clave	7
5.Abstract.....	7
6.Descripcion de la Compañía.....	8
Misión.....	8
Visión.....	9
Valores Corporativos	9
Sector.....	9
Actividad Económica	10
7.Planteamiento del problema	10
8.Objetivos.....	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos	11
9.Marco Referencial	11
10.Metodología.....	13
Población y Muestra	13
Técnicas e instrumentos de recolección de información	14
11. Diagnostico	14
Estructura Organizacional y Definición de Procesos	14
Debilidades en el Sistema de Control Interno	15
Matriz DAFO.....	16
Conclusión Diagnostica.....	16

12. Plan de Acción.....	17
Formulación de Estrategias	17
Propuestas Especificas.....	21
Manual de Funciones.....	21
Manual de Procedimientos Clave	22
Política de protección de Datos Personales	22
Plan Digitalización Progresiva	23
Plan de Retroalimentación.....	24
13. Conclusiones y Recomendaciones	24
14.Referencias	26
15. Anexos	28
ANEXO A. Formulario de Encuesta aplicada a colaboradores.....	28
ANEXO B. Instrumento de Entrevista Semiestructurada	29
ANEXO C. Matriz DAFO completa (Herramienta Gobierno de España)	30

Lista de Figuras

<i>Ilustración 1</i> Matriz DAFO Viansa	16
---	----

Lista de Tablas

Tabla 1 Referencias Legales	12
Tabla 2 Estrategias Ofensivas	17
Tabla 3 Estrategias Adaptativas	18
Tabla 4 Estrategias Defensivas	19
Tabla 5 Estrategia Supervivencia	20

1.Titulo

Consultoría para el fortalecimiento del sistema de control interno en Viansa Inmobiliaria

2.Autores

Jennifer Paola Andrade Mendoza

3.Resumen

El presente proyecto de consultoría tiene como propósito analizar el sistema de control interno de Viansa Inmobiliaria con el fin de identificar debilidades en sus procesos administrativos y contables y proponer acciones de mejora orientadas a fortalecer su estructura organizacional. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo y un alcance exploratorio, aplicando un censo a los cinco colaboradores de la compañía. Para la recolección de datos se emplearon encuestas con escala Likert, entrevistas semiestructuradas y observación directa de procesos operativos, cuyos resultados fueron sistematizados mediante análisis porcentual, categorización temática y revisión normativa. Los hallazgos evidenciaron ausencia de procedimientos escritos, controles preventivos informales, limitaciones en la gestión documental y un bajo nivel de retroalimentación estructurada. Sin embargo, se identificó comunicación funcional entre áreas y disposición del personal para adoptar mejoras. Como resultado, se propone la implementación de un manual de funciones y procedimientos, una política de protección de datos personales, un plan de digitalización progresiva, auditorías internas periódicas y mecanismos formales de retroalimentación. Estas acciones buscan optimizar la trazabilidad de la información, mitigar riesgos operativos y garantizar el cumplimiento normativo. Se concluye que la formalización documental y la sistematización de controles permitirán consolidar un ambiente de control más robusto, mejorar la eficiencia en la ejecución de tareas y fortalecer la confianza de clientes y propietarios. Finalmente, se recomienda continuar evaluando el sistema periódicamente e incorporar herramientas tecnológicas que aporten sostenibilidad al proceso de mejora continua.

4.Palabras Clave

Control interno, mitigación de riesgos, Prevención, mejora continua

5.Abstract

This consulting project aims to analyze the internal control system of Viansa Inmobiliaria in order to identify weaknesses in its administrative and accounting processes and propose improvement actions to strengthen its organizational structure. The research was developed under a qualitative, exploratory approach and applied a census to the five employees of the company. Data collection techniques included Likert-scale surveys, semi-structured interviews, and direct process observation, which were systematized through percentage analysis, thematic categorization, and regulatory review. The findings revealed the absence of written procedures, informal preventive controls, limitations in document management, and a low level of structured feedback. However, functional communication between areas and staff willingness to adopt improvements were identified as strengths. As a result, it is proposed to implement a functions and procedures manual, a personal data protection policy, a progressive digitization plan, periodic internal audits, and formal feedback mechanisms. These actions aim to optimize information traceability, mitigate operational risks, and ensure regulatory compliance. It is concluded that documentation formalization and systematized controls will strengthen the internal control environment, improve task execution efficiency, and reinforce stakeholder confidence. Finally, periodic evaluation and the incorporation of technological tools are recommended to ensure sustainability and continuous improvement.

Keywords: *Internal control, risk mitigation, prevention, continuous improvement*

6.Descripcion de la Compañía

Viansa Inmobiliaria cuenta con más de 40 años de experiencia en el sector, inicialmente bajo la razón social Inmobiliaria Chípalo. Debido a diversas situaciones administrativas, esta razón social fue disuelta, quedando bajo el dominio de Vilancizar. Entre 2018 y 2022, la empresa operó con una clara división entre el área contable y la comercial, lo que dificultó la comunicación efectiva entre los equipos y afectó la calidad y efectividad del servicio que ofrecían. En diciembre de 2022, se constituye legalmente Viansa Inmobiliaria como una empresa independiente, consolidando su estructura administrativa. A partir de ese momento, la compañía reorganizó sus procesos internos:

- **Un área comercial integrada:** Con los procesos contables manejados propiamente la comunicación entre áreas mejoro, logrando resolver las necesidades de los clientes a tiempo, reducir el tiempo de resolución de problemas, mejorar los procesos de cartera con la aseguradora.
- **Un área contable estable y dedicada exclusivamente a procesos inmobiliarios:** Este cambio fue fundamental para optimizar los procesos, reflejándose en la atención y satisfacción del cliente
- **Implementación de un sistema contable especializado para el sector:** Con el sistema contable SIMI especializado en inmobiliarias se redujeron errores en algunos procesos contables, se optimizo los tiempos de activades inmobiliarias

Misión

Somos una empresa dedicada a la industria de la construcción, urbanización, administración, compra y venta de inmuebles urbanos y rurales mediante un servicio personalizado, creativo e innovador enmarcado en la filosofía de la calidad que satisfaga los intereses de nuestros clientes, colaboradores, proveedores y propietarios, fomentando así una relación perdurable y mutuamente beneficiosa.

Visión

Nos vislumbramos como una empresa líder en la promoción de proyectos inmobiliarios, la administración de inmuebles y de tierras de tipo urbano, enfocada en la dinámica local, regional y nacional contribuyendo a la creatividad y a la innovación del servicio e impulsando los procesos de mejoramiento continuo que nos posicionarán en el mercado con un alto contenido de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos con nuevas alternativas de servicio al cliente, de la mano con un talento humano calificado, estimulado y comprometido con los objetivos organizacionales y enfocado hacia el trabajo en equipo.

Nos preocupamos con responsabilidad por el bienestar de la comunidad en la cual operamos, por la protección de sus recursos físicos y humano.

Valores Corporativos

Confianza: Tenemos la seguridad de brindar a nuestros clientes, productos y servicios de calidad y nos esmeramos por responder a la confianza que ellos depositan en nosotros, porque estamos seguros de este valor es el principio base de cualquier relación interpersonal, de la cual surgen y se fomentan otros valores.

Respeto por los demás: Consideramos las ideas y forma de actuar de cada persona, somos tolerantes y comprendemos la individualidad que nos distingue de los demás.

Lealtad: Cumplimos con las funciones de la organización sin cometer actos que estén en contra de los objetivos de la empresa.

Compromiso: Cumplimos con agrado las obligaciones contraídas y a la palabra dada a nuestros clientes y a nuestro grupo de trabajo.

Honestidad: Trabajamos con rectitud de ánimo, con integridad en el obrar, con honor y respeto correspondiendo a la estimación y merecimiento de nuestros clientes, de manera razonable y justa.

Sector

Terciario

Actividad Económica

Su actividad económica en el código CIIU es las 6810 actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados.

7.Planteamiento del problema

¿Cómo fortalecer el sistema de control interno en Viansa Inmobiliaria a partir del diagnóstico y la información aplicada en sus procesos administrativos y contables?

Viansa Inmobiliaria se dedica al arriendo, venta y administración de inmuebles nuevos y usados. Es una compañía con una amplia trayectoria en el mercado, reconocida no solo por su labor inmobiliaria, sino también por su participación en el desarrollo constructor de más del 50% del sector El Vergel, generando confianza y posicionamiento en la región.

Sin embargo, durante los últimos años la empresa ha atravesado cambios significativos en su estructura organizacional y gerencial. A pesar de que estas transformaciones han representado un avance importante, persisten debilidades en aspectos relacionados con el *sistema de control interno, la definición de procesos y funciones, y el diseño de estrategias que garanticen la seguridad de la información y la retroalimentación efectiva de las actividades.

Por ello, esta investigación se orienta a identificar y analizar dichas falencias desde diferentes perspectivas, a través de la aplicación de herramientas de recolección de información y del marco normativo aplicable, con el propósito de generar propuestas que contribuyan al fortalecimiento del control interno y a la consolidación de Viansa Inmobiliaria como una empresa sólida, organizada y confiable.

8.Objetivos

Objetivo General

Analizar en el 2025 el sistema de control interno de Viansa Inmobiliaria a partir del diagnóstico organizacional y la información recolectada, con el fin de identificar oportunidades de mejora en sus procesos administrativos y contables.

Objetivos Específicos

1. Identificar las debilidades y riesgos presentes en los procesos administrativos y contables de Viansa Inmobiliaria a partir de la información obtenida.
2. Describir los factores que influyen en la efectividad del control interno y la comunicación entre áreas dentro de la empresa.
3. Estructurar acciones de mejora orientadas al fortalecimiento del sistema de control interno y la optimización de los procedimientos internos.

9. Marco Referencial

El control interno ha sido objeto de estudio a lo largo del tiempo especialmente en el ámbito contable y administrativo, demostrando su impacto en la gestión organizacional, la transparencia y la toma de decisiones. Comprender y aplicar adecuadamente este sistema en las organizaciones se convierte en un pilar fundamental. En Colombia, esta temática ha sido ampliamente abordada desde enfoques teóricos, normativos y prácticos.

López y Guevara (2016), en su estudio Control interno en Colombia: un diagnóstico desde lo teórico, señalan que “la evolución del control interno en Colombia ha estado marcada por la necesidad de fortalecer la transparencia administrativa y el cumplimiento de la normatividad contable” (p. 12). Este aporte permite entender la relevancia del control interno como un mecanismo que trasciende lo financiero, integrándose a la cultura organizacional y al cumplimiento ético de las entidades privadas.

Desde una perspectiva jurídica y preventiva, Ortiz Cardona (2023) expone en El control interno como expresión del derecho anticipativo en la gestión y administración del riesgo que “el control interno constituye una forma de derecho anticipativo, pues su función es prever, más que corregir, los riesgos administrativos y operativos que afectan la gestión empresarial” (p. 27). Desde este enfoque se resalta la importancia de la anticipación, establecer políticas preventivas demuestra que a largo plazo los errores disminuyen siendo un eje fundamental con el manejo de información y recursos de terceros en viansa inmobiliaria.

En el ámbito de las pequeñas y medianas empresas, Gómez Peña (2018) argumenta que “el modelo COSO III es una herramienta efectiva para mejorar la confiabilidad de la información

contable y la eficiencia de los procesos internos, incluso en estructuras organizacionales reducidas” (p. 45). El enfoque COSO III se estructura sobre cinco componentes interrelacionados: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y las actividades de monitoreo, estos componentes son adaptables a la complejidad y tamaño de la organización.

El sistema de control interno no debe verse como una carga administrativa si no una estrategia fundamental para alcanzar la sostenibilidad organizacional, reduciendo errores significativos y aumentando la efectividad en todas las áreas. Castañeda Parra (2014) refuerza este concepto destacando que un sistema de control interno claramente establecido contribuye de manera decisiva en la eficiencia y en la prevención de fallos operativos, además de esto constituye una base sólida para la toma de decisiones.

Complementariamente, Arellana, Chinchilla y Escobar (2020) identifican que “las principales barreras para implementar el control interno en las MiPymes son la falta de conocimiento técnico, la carencia de documentación formal y la escasez de recursos humanos especializados” (p. 33). Estas debilidades estructurales y falta de conocimiento subrayan la necesidad de fortalecer los sistemas en las pequeñas y medianas empresas, generando la conciencia de la probabilidad de errores y fraudes que también se pueden evidenciar en este ámbito y fomentar su prevención. Jiménez, Linero y Silva (2025) refuerzan esta idea al afirmar que “a pesar de reconocer la importancia del control interno, las PYMES enfrentan dificultades para implementarlo debido a la falta de herramientas tecnológicas y metodologías estandarizadas” (p. 41)

Tabla 1 Referencias Legales

Norma / Referencia Legal	Año	Descripción o alcance principal
Constitución Política de Colombia – Art. 209 y 269	1991	Ordena que la función administrativa se rija por los principios de transparencia, eficiencia y responsabilidad. Exige la existencia de mecanismos de control interno.
Ley 87 de 1993	1993	Define los principios y elementos que estructuran el sistema de control interno en las organizaciones.
Ley 1314 de 2009	2009	Regula la convergencia hacia las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y las Normas Internacionales de Aseguramiento (NIAS).

Decreto 302 de 2015	2015	Reglamenta la aplicación de las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS) en Colombia.
Ley 1581 de 2012	2012	Regula la protección de datos personales y establece obligaciones para el manejo de información sensible.
Modelo COSO III – Marco Integrado de Control Interno	2013	Define los cinco componentes del control interno (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y monitoreo).
Norma ISO 31000 – Gestión del Riesgo	2018	Establece principios y directrices internacionales para la gestión y mitigación de riesgos.
Modelo Estándar de Control Interno – MECI (Decreto 1537 de 2001)	2001	Adapta el control interno al contexto colombiano e integra la planeación, gestión y evaluación institucional.

En conjunto, estas disposiciones proporcionan un marco y una base legal que respalda la importancia de la evaluación del sistema de control de interno, para generar una propuesta de fortalecimiento, asegurando los procesos contables, administrativos y documentales se desarrollen bajo principios de legalidad y eficiencia.

10. Metodología

Este proyecto se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, donde se busca comprender las percepciones, experiencias y condiciones internas de Viansa Inmobiliaria en sus procesos administrativos y contables.

Se abordará desde una investigación tipo exploratoria, permitiéndonos obtener una comprensión inicial del control interno en viansa, su funcionamiento y debilidades para generar propuestas de mejora Según Hernández y Mendoza (2018), la investigación exploratoria permite examinar fenómenos poco estudiados o con información insuficiente, lo que resulta pertinente para el diagnóstico organizacional actual.

Población y Muestra

La investigación se aplicó bajo un censo, es decir se tomó la población total de viansa inmobiliaria, abarcando sus 5 empleados tanto el área contable como la comercial y administrativa. Este método permite garantizar la representatividad de todas las áreas en el análisis, sin recurrir a una muestra parcial.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para la recolección de información se aplicaron tres técnicas claves que permitieron identificar las percepciones y conocer las opiniones de los sistemas de control.

Se realizó una encuesta con escala Likert con el propósito de evaluar la percepción de los colaboradores frente a procesos, controles y comunicación interna, así mismo, entrevista guiada con la finalidad de profundizar en la comprensión de las causas de las debilidades del control interno, por otra parte, la elaboración de la observación directa por área, de procesos claves permitió identificar de manera empírica el cumplimiento de procesos y flujos de información.

Toda vez que la información obtenida se manejó en base al principio de confidencialidad, consentimiento informado y respeto hacia los participantes, participando de manera voluntaria y anónima. El análisis de la información se sistematizó en bases de datos, representada mediante gráficos de frecuencias y porcentajes, a su vez la categorización de los datos en torno a tres ejes: procesos, comunicación y control interno.

11. Diagnostico

En el proceso de consultoría de vias inmobiliaria y posterior a la recolección de información por medio de encuestas, entrevistas al personal y la observación directa de las operaciones diarias, se evidencian aspectos relevantes que reflejan el estado actual del control interno y la gestión organizacional de la compañía, en los siguientes puntos.

Estructura Organizacional y Definición de Procesos

Para el año 2022 la consolidación de vias inmobiliaria como un área de negocio independiente con su respectiva razón social significó una mejora en sus procesos y actividades comerciales y contables. De acuerdo con la información recolectada varios colaboradores perciben que los procedimientos no están documentados ni delimitados, lo que genera dependencia del aprendizaje empírico y niveles variables de interpretación operativa. Este hallazgo se refuerza en las entrevistas, donde indican que múltiples funciones se ejecutan “por práctica”, sin manuales de apoyo ni claridad en los límites de responsabilidad.

Debilidades en el Sistema de Control Interno

La realización del censo en viansa inmobiliaria permitió reconocer un vacío en el sistema de control interno y su formalización, identificando la perspectiva integral de los colaboradores frente a sus actividades, factores de riesgo y omisión de procesos.

El 60 % de los colaboradores afirmó no recibir revisión o evaluación constante sobre su desempeño. Esta ausencia de seguimiento limita la detección oportuna de desviaciones y reduce la cultura de mejora continua. De igual forma, las entrevistas evidenciaron que las retroalimentaciones, cuando existen, suelen ser informales o inducidas por eventos puntuales, a pesar de esto existe una cultura de autoevaluación en los procesos de cada colaborador destacando la oportunidad de mejora al integrar una revisión completa que reduzca los riesgos significativos.

Por otra parte, se identificaron vulnerabilidades asociadas a la gestión documental. El archivo físico es el medio predominante para conservar información, sin protocolos definidos de acceso, respaldo o seguridad. Durante la observación directa se evidenció que la administración documental depende prácticamente de una persona por área, lo cual representa un riesgo crítico ante ausencia, rotación o sobrecarga operativa.

Dentro de la compañía es fundamental garantizar controles preventivos que protejan los procesos e información. El 80 % de los encuestados indicó haber identificado omisiones o fallas en su trabajo, lo que evidencia la ausencia de controles preventivos y mecanismos de supervisión constantes. Esto se confirmó durante las entrevistas, donde se señaló que las correcciones suelen realizarse de forma reactiva, es decir, cuando el error ya ha ocurrido, lo que incrementa reprocesos, tiempos improductivos y riesgo operativo.

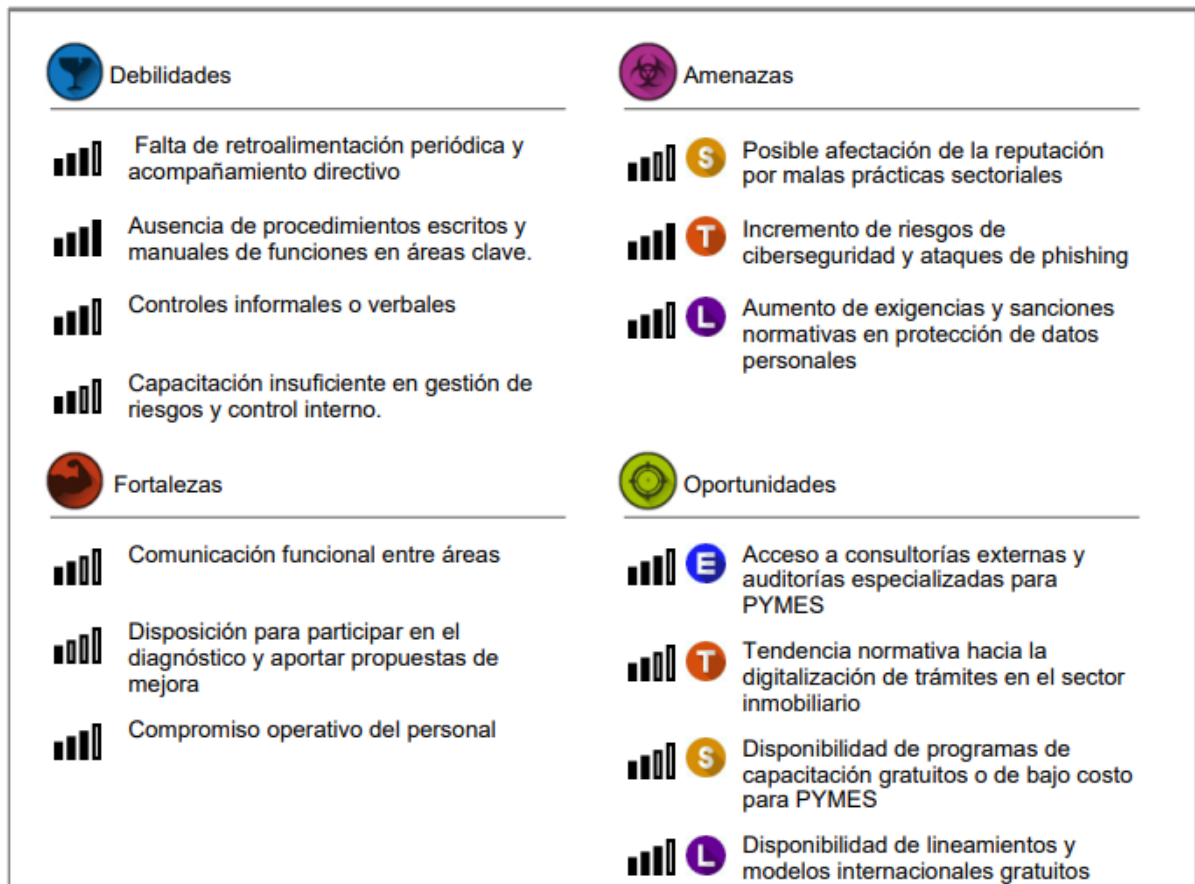
Así mismo en materia de riesgos, aunque el 60 % de los trabajadores expresa conocer los principales riesgos de su área, la misma proporción manifiesta no recibir capacitación formal que oriente su mitigación, este vacío preventivo puede materializarse en errores de procesos como facturación, recaudo, legalización de contratos y seguimiento de cartera. La oportunidad de mejora en viansa se evidencia en su cultura organizacional y el reconocimiento empírico de sus colaborados, reforzando la necesidad establecer controles.

Unos de los puntos a destacar en el proceso de independencia de viansa inmobiliaria como única razón social es la comunicación interna, la percepción general es positiva: el 80 % considera que la comunicación entre áreas es efectiva. Sin embargo, esta valoración depende principalmente de la cercanía física y de la dinámica colaborativa entre compañeras, más que de procedimientos establecidos. La comunicación con la contabilidad de proyectos presenta retrasos, lo que ocasiona demoras en cierres contables y procesos administrativos. La ausencia de reuniones periódicas formales, reportes estructurados e indicadores dificulta el seguimiento de actividades y afecta la trazabilidad de los procesos.

Matriz DAFO

Ilustración 1 Matriz DAFO Viansa

Matriz de factores



Conclusión Diagnostica

En síntesis, el diagnostico revela la necesidad de la formalización de sus procesos, fortalecer controles, digitalización documental y sistematización de la comunicación para

consolidar un sistema de control interno robusto, coherente y sostenible. Viansa cuenta con un equipo dispuesto al cambio y la mejora de sus áreas a su vez una estructura organizacional funcional, donde la implementación de un control interno adecuado y adaptado a sus necesidades integrara sus procesos.

12. Plan de Acción

De acuerdo con la recolección y análisis de la información, se propone la estructura de las acciones necesarias en viansa inmobiliaria para el fortalecimiento del sistema de control interno, encontrándose en una fase propositiva con la finalidad de orientar los procesos iniciales basados en las necesidades de protección de información, retroalimentación y auditoría interna, validación de información, toda vez que se respalda esta fase bajo la normativa y teorías aplicables.

Formulación de Estrategias

El diseño de las estrategias está basado en la matriz DAFO, esta herramienta se transforma en un aliado fundamental para evaluar a la compañía desde diferentes cuadrantes y desarrollar estrategias en función de estas.

Tabla 2 Estrategias Ofensivas

PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS OFENSIVAS				
ESTRATEGIA	OBJETIVO ESTRATEGIA	RESPONSA BLE	TIEMP O	COSTO
Adopción de lineamientos	Utilizar el compromiso operativo del personal para adoptar lineamientos internacionales (COSO, ISO 31000) en el diseño de procedimientos básicos	Gerencia-Área Contable	2 meses	Bajo
Implementación de capacitaciones	Aprovechar la comunicación funcional entre áreas para implementar capacitaciones externas gratuitas en control interno y gestión documental.	Talento Humano	1 mes	Medio
Cambios digitales	Potenciar la disposición de los colaboradores al cambio para implementar gradualmente herramientas digitales sugeridas por la tendencia normativa del sector.	Gerencia, dirección TI	3 meses	Medio
IMPLEMENTACION PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS OFENSIVAS				
DONDE	COMO	¿PORQUÉ?	¿PARA QUÉ?	

Oficina administrativa Viansa	Ajuste Documental	Para orientar mejoras	Para estandarizar riesgos	
Virtual y presencial	Alianzas SENA/MinTIC	Para incrementar habilidades	Para reducir errores humanos	
Oficina y nube	Implementación progresiva	Para mejorar trazabilidad documental	Para incrementar eficiencia operativa	
INDICADORES PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS OFENSIVAS				
NOMBRE	OBJETIVO	UNIDAD DE MEDIDDA	LINEA BASE	LINEA META
Procedimientos alineados a COSO	Control preventivo	% compatibilidad	0%	60%
Capacitaciones externas	Desarrollo de competencias	N.º cursos recibidos	0	3
Herramientas digitales implementadas	Digitalización	N.º herramientas	0	2

Tabla 3 Estrategias Adaptativas

PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS				
ESTRATEGIA	OBJETIVO ESTRATEGIA	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO
Manual de funciones y procedimientos	Diseñar manuales de funciones y procedimientos tomando como referencia lineamientos internacionales gratuitos (COSO, ISO 9001) para estandarizar actividades.	Gerencia-Are contable	8 meses	Bajo
Consultorías externas	Solicitar consultorías externas o auditorías de procesos para corregir la informalidad de controles y validar documentación crítica	Gerencia	2 meses	Medio
Capacitación control interno	Implementar un programa de capacitación en control interno y riesgos utilizando programas gratuitos ofrecidos por entidades gubernamentales.	Talento Humano, Gerencia	1 mes	Bajo
IMPLEMENTACION PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS				
DONDE	COMO	¿PORQUÈ?	¿PARA QUÈ?	
Oficina administrativa Viansa	Recolección de información → Diseño de funciones → Validación con líderes → Publicación	Para estandarizar actividades, reducir errores y fortalecer el control interno.	Para mejorar trazabilidad, claridad de responsabilidades	
Oficina administrativa Viansa	Contratación, acompañamiento y revisión de informes	Para contar con asesoría técnica	Para corregir brechas en procesos	
Virtual y presencial (SENA/MINTIC)	Inscripción, asistencia y certificación	Para fortalecer competencias	Para prevenir riesgos operativos	

INDICADORES PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS				
NOMBRE	OBJETIVO	UNIDAD DE MEDIDDA	LINEA BASE	LINEA META
Manual aprobado	Medir creación de manuales	% documentos creados	0%	100%
Auditorías externas gestionadas	Validar controles existentes	N.º auditorías	0	2
Funcionarios capacitados	Fortalecer cultura de control interno	N.º personas	0	80% del personal

Tabla 4 Estrategias Defensivas

PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS DEFENSIVA				
ESTRATEGIA	OBJETIVO ESTRATEGIA	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO
Reforzar procedimientos	Promover la participación activa del personal para reforzar procedimientos frente a ataques de ciberseguridad mediante protocolos internos de alerta.	Gerencia. Área contable	6 meses	Bajo
Comunicación funcional	Aprovechar la comunicación funcional entre áreas para responder oportunamente a exigencias normativas en protección de datos personales.	Gerencia	Permanente	Bajo
Fortalecer controles preventivos	Aprovechar la disposición al diagnóstico para fortalecer controles preventivos y evitar afectación de reputación ante malas prácticas sectoriales.	Gerencia, Área Jurídica	2 meses y medio	Bajo

IMPLEMENTACION PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS DEFENSIVA			
DONDE	COMO	¿PORQUÈ?	¿PARA QUÈ?
Oficina y nube corporativa	Creación de guías internas	Para prevenir pérdida de información	Para proteger continuidad operativa
Reuniones internas	Actas, comités, correos	Para mejorar coordinación	Para agilizar respuesta ante riesgos
Oficina administrativa Viansa	Diseño de checklist y matrices	Para evitar sanciones externas	Para mejorar trazabilidad

INDICADORES PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS DEFENSIVA				
NOMBRE	OBJETIVO	UNIDAD DE MEDIDDA	LINEA BASE	LINEA META
Procedimientos estandarizados	Control sistemático de actividades	% documentos	20%	90%
Reuniones interáreas	Medir articulación interna	N.º reuniones/mes	0	4
Checklists preventivos	Controlar riesgos recurrentes	N.º listas implementadas	0	3

Tabla 5 Estrategia Supervivencia

PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA					
ESTRATEGIA	OBJETIVO ESTRATEGIA	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO	
Protocolos de protección de datos	Establecer protocolos escritos de control documental para reducir el riesgo legal asociado a la protección de datos personales.	Área Jurídica	1 mes	Bajo	
Seguridad de la información	Implementar políticas internas de seguridad de la información (contraseñas, respaldos, custodia) para mitigar ciberataques.	Gerencia y dirección de TI	1 mes y medio	Bajo	
Retroalimentación periódica	Diseñar un plan de retroalimentación trimestral para reforzar cultura organizacional y evitar impacto reputacional por errores humanos.	Gerencia	Trimestral	Bajo	

IMPLEMENTACION PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA			
DONDE	COMO	¿PORQUÈ?	¿PARA QUÈ?
Servidor corporativo	Regulación interna	Para cumplir Ley 1581 de 2012	Para proteger información sensible
Nube y archivos	Actualización de políticas	Para mitigar amenazas	Para evitar pérdidas documentales
Reuniones internas	Evaluación individual	Para prevenir errores repetitivos	Para fomentar cultura organizacional

INDICADORES PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA				
NOMBRE	OBJETIVO	UNIDAD DE MEDIDDA	LINEA BASE	LINEA META
Protocolos implementados	Formalización documental	N.º protocolos	0	3
Respaldo de información	Protección digital	N.º respaldos/mes	0	4
Retroalimentación aplicada	Mejora continua	N.º sesiones/año	0	4

Propuestas Especificas

Con la finalidad de orientar de manera más precisa el fortalecimiento de los procesos claves asociado al sistema del control interno se exponen una serie de propuestas concretas. Su implementación progresiva permitirá promover la estandarización documental, la trazabilidad operativa, la protección de la información y la mejora continua, contribuyendo así al cumplimiento normativo, la eficiencia interna y la mitigación de riesgos corporativos.

Manual de Funciones

El manual de funciones es un documento administrativo que, aunque no es de carácter obligatorio en las compañías del sector privado se encuentra respaldada por lineamientos técnicos de gestión pública que pueden ser tomados como referencia. El Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) establece la importancia de los manuales como instrumentos de gestión del talento humano. Adicionalmente, normas internacionales de control como el Modelo COSO enfatizan el componente de “ambiente de control”, destacando la necesidad de definir responsabilidades de forma documentada para mitigar riesgos operativos y administrativos. De igual forma, la norma ISO 9001:2015 sugiere que las organizaciones documenten roles, responsabilidades y autoridades pertinentes para asegurar la calidad de procesos.

Un manual de funciones para Viansa Inmobiliaria debe incluir, como mínimo, las siguientes secciones:

- **Identificación del cargo:** Nombre, dependencia, nivel jerárquico y tipo de vinculación.
- **Propósito del cargo:** Razón de existencia y valor que aporta al proceso.
- **Funciones específicas:** Actividades detalladas que el cargo debe ejecutar y controlar.
- **Competencias requeridas:** Conocimientos técnicos, habilidades y actitudes esperadas.
- **Responsabilidades y límites de autoridad:** Decisiones permitidas y niveles de supervisión.

- **Relación con otros cargos:** Comunicación funcional interna y flujos de información.
- **Indicadores asociados al desempeño:** Variables de evaluación para seguimiento.

Manual de Procedimientos Clave

Este instrumento describe de forma detallada y estandarizada, la secuencia lógica de actividades necesarias para la correcta ejecución de los procedimientos más críticos de la organización. Alguno de los procesos claves evidenciados en el diagnóstico son gestión de arrendamientos, recaudo y liquidación de cánones, gestión de contratos, aseguramiento, escrituración, atención al cliente y facturación. La ausencia de documentación formal en estos procesos puede generar pérdida de información, errores operativos, vulnerabilidades legales y falta de trazabilidad administrativa.

Un manual de procesos clave debe contener, como mínimo, los siguientes elementos:

- **Objetivo del proceso:** Propósito y alcance.
- **Entradas y salidas:** Información o documentos requeridos y generados.
- **Secuencia de actividades:** Pasos ordenados con responsables por tarea.
- **Riesgos asociados:** Puntos críticos donde podrían presentarse fallas.
- **Controles aplicados:** Verificaciones necesarias para mitigar errores.
- **Documentos soporte:** Formatos, reportes o anexos relacionados.
- **Indicadores de gestión:** Métricas para evaluar su eficacia operativa.

Política de protección de Datos Personales

En Colombia, la Ley 1581 de 2012 junto con sus decretos reglamentarios (1377 de 2013 y 886 de 2014) establece el marco general de protección de datos personales y obliga a las empresas a implementar políticas para su tratamiento, custodia y eliminación responsable. Viansa Inmobiliaria requiere adoptar controles preventivos y correctivos que garanticen el cumplimiento de la legislación vigente, así como la integridad y seguridad de la información administrada por la compañía.

Para fortalecer la protección de datos personales, se propone la implementación de las siguientes acciones:

- **Política interna de tratamiento de datos personales:** Documento obligatorio que establezca criterios de recopilación, almacenamiento, uso y supresión de la información.
- **Capacitación anual sobre protección de datos:** Dirigida a las áreas comercial y contable con énfasis en riesgos sectoriales.
- **Procedimiento de eliminación segura:** Destrucción física de archivos y borrado permanente de registros digitales.

Plan Digitalización Progresiva

De acuerdo al análisis el proceso de archivo presenta dificultades en la estructura y manejo que se tiene actualmente, con el objetivo de optimizar la organización de la información, evitar pérdidas de documentos y fortalecer el control interno en los procesos administrativos y contables, se propone implementar un plan de digitalización progresiva, teniendo en cuenta los procesos de viansa y de acuerdo a la ley 1581 de 2012 la cual establece obligaciones para el manejo de datos sensibles y autorización de uso y el Artículo 60 del código de comercio donde se exige conservar libros y soportes contables por mínimo diez años se presentan las siguientes acciones.

- Creación de una carpeta digital en plataforma segura (Drive o SharePoint) con acceso controlado por perfiles de usuario.
- Organización de documentos por categorías, contratos arrendamiento/ventas, pólizas, soportes contables, expedientes de inmueble.
- Asignación de nombres estandarizados para facilitar su búsqueda (ej. inmueble-año-tipo Documento).
- Checklist de documentación obligatoria por proceso, para verificar que cada expediente esté completo antes de archivarse.
- Realización de auditorías trimestrales para verificar actualización, integridad y eliminación de duplicados.

- Respaldo (backup) externo o en disco duro cifrado, actualizado como mínimo una vez por mes.
- Control de acceso interno asignando permisos de lectura, edición y visualización según el área y nivel de responsabilidad.
- Depuración anual de documentos caducados siguiendo criterios legales de retención.

Plan de Retroalimentación

El plan de retroalimentación se justifica en la necesidad evidenciada por los empleados en auditar sus trabajos, permitiendo construir procesos claros y ordenados, la detección temprana de riesgos o debilidades, garantizando la mejora continua. Este plan se fundamenta en el Modelo de Control Interno COSO III, que establece la “evaluación y supervisión continua” como un componente esencial para asegurar la eficacia de los controles. De igual manera, se alinea con los principios de la Ley 87 de 1993, que promueve la autoevaluación y la retroalimentación como mecanismos para fortalecer la gestión institucional.

- Reuniones bimensuales de revisión interna: entre las áreas contable, comercial y administrativa, para analizar resultados, identificar fallas y proponer ajustes.
- Informe trimestral de control interno: documento corto con observaciones y sugerencias de mejora sobre los procesos más críticos (recaudo, contratos, archivos).
- Evaluación anual de cumplimiento normativo: revisión general del sistema de control interno y del tratamiento de la información.

13. Conclusiones y Recomendaciones

El proceso de consultaría permitió un primer acercamiento y análisis del control interno en Viansa Inmobiliaria, identificando algunas debilidades relevantes en su sistema particularmente la ausencia de manuales de funciones, la falta de procedimientos escritos y la inexistencia de mecanismos sistemáticos de retroalimentación. Estos hallazgos se evidencian en los resultados obtenidos mediante encuestas, entrevistas y observación directa. Asimismo, la

información documental carece de criterios uniformes de archivo y digitalización, lo cual incrementa la posibilidad de pérdida o filtración de datos sensibles.

En base a estos resultados se estructuran estrategias generales orientadas al fortalecimiento del control interno, y propuestas específicas alineadas a los estándares del modelo COSO, el Código de Comercio y la normativa colombiana vigente, contribuyendo a la mitigación de riesgos y a la mejora continua.

Limitaciones del estudio: El alcance de la investigación se limitó a la fase diagnóstica y de formulación de propuestas, sin implementar ni evaluar los planes sugerido

Líneas futuras de investigación: Se sugiere evaluar la efectividad de los controles propuestos posterior a su implementación, de manera que se mida el impacto de las estrategias y propuestas dentro de cada área y proceso de manera continua, a su vez se recomienda ampliar el estudio hacia procesos comerciales, post venta y atención al cliente.

En conclusión, Viansa Inmobiliaria cuenta con las capacidades operativas y disposición interna necesarias para fortalecer su sistema de control interno; sin embargo, requiere formalizar procedimientos, capacitar al personal y estandarizar la gestión documental para garantizar la trazabilidad, seguridad de la información y cumplimiento normativo en el corto y mediano plazo.

14.Referencias

- Arellana, F., Chinchilla, L., & Escobar, M. (2020). Obstáculos en la implementación del control interno en Mipymes en Colombia. Universidad de Antioquia.
- Castañeda, L. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En-Contexto*, 2, 129-146.
- Código de Comercio. (1971). República de Colombia. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=53032>
- COSO. (2017). *Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Gómez, S. Y. (2018-12-07). El modelo COSO como herramienta de control interno en las pymes Colombia Recuperado de: <https://hdl.handle.net/10654/20780>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta <https://www.goinvestiga.com/hernandez-sampieri-r-mendoza-c-2018-metodologia-de-la-investigacion-las-rutas-cuantitativa-cualitativa-y-mixta/>
- ICONTEC. (2018). NTC–ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.
- Jimenez Fernandez, J. J., Linero Meléndez, C. M., & Silva Tapias, L. D. (2025). Principales obstáculos que enfrenta las pymes para implementar un sistema de control interno en la ciudad de Barranquilla. *Revista Colombiana De Contabilidad - ASFACOP*, 13(26), 59 - 75. <https://doi.org/10.56241/asf.v13n26.331>
- Ley 1581 de 2012. (2012, 17 de octubre). Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Diario Oficial No. 48.587. República de Colombia.
- Ley 594 de 2000. (2000, 14 de julio). Ley General de Archivos. Diario Oficial No. 44.093. República de Colombia.

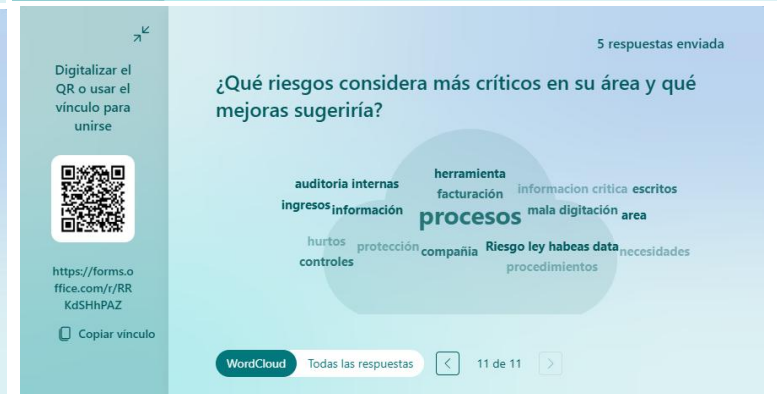
López Carvajal, O. R., y Guevara Sanabria, J. A. (2016). Control Interno en Colombia: Un diagnóstico desde lo teórico. En *Contexto*, 4(5), 243–268. <https://doi.org/10.53995/23463279.377>

Ortiz Cardona, E. (2023). El control interno como expresión del derecho anticipativo en la gestión y administración del riesgo. Universidad Externado de Colombia. Disponible en: <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/16569>.

15. Anexos

ANEXO A. Formulario de Encuesta aplicada a colaboradores





ANEXO B. Instrumento de Entrevista Semiestructurada

Entrevista Semiestructurada – Control Interno en Viansa Inmobiliaria

Objetivo: Identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en los procesos internos, controles, comunicación y liderazgo dentro de la empresa.

1. Funciones y procesos

¿Cuáles son sus principales tareas en el día a día?

- Contestar llamadas y mensajes de clientes
- Realización contratos inmobiliaria y proyectos
- Vinculaciones y recibos piedemonte
- Escrituración

¿Considera que los procesos que sigue están claramente definidos y documentados?

No están definidos ni documentados, se aprendió de los procesos con la practica

2. Controles y validaciones

¿Qué controles aplica en su trabajo para asegurar la calidad y exactitud de las tareas?

Me hago auditoría general yo misma de los procesos que hago

¿Quién revisa o valida su trabajo y cómo se realiza esa retroalimentación?

Por la parte contable los revisa la auxiliar contable y la parte de contratos la gerente comercial y vinculaciones lo realiza la fiducia

3. Riesgos y dificultades

¿En qué puntos del proceso cree que hay mayor riesgo de errores o pérdidas de información?

En los procesos de escrituración ya que no hay quien valide la información contable y documental antes de escriturar

¿Ha enfrentado situaciones en las que el procedimiento no fue claro o generó dificultades?

Si, errores en digitación de cedulas, valores y en contabilización

4. Documentación y seguridad

¿Cómo describiría la comunicación entre su área y las demás (ejemplo: contable, comercial, ¿proyectos)?

Es rápida, es buena en términos generales

¿Cómo se manejan y archivan los documentos en su área? ¿Considera que la información está protegida adecuadamente?

La gran mayoría se archivan de manera física, pero se corre el riesgo de la pérdida de estas por diferentes condiciones ya sea desastres, hurtos etc

5. Propuestas de mejora

¿Qué tan presente considera el acompañamiento de los directivos en la mejora de procesos y controles?

No hay una retroalimentación ni un acompañamiento

Desde su experiencia, ¿qué sugerencias propone para optimizar los procesos o controles internos en su área?

Una auditoría de todos los procesos y mayor acompañamiento

[https://uniminuto-my.sharepoint.com/:w:/r/personal/jennifer_andrade-p_uniminuto_edu_co/_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7B1584D58B-B210-430C-962A-66A222C590A7%7D&file=Formulario%20Inicial%20Viansa%20\(2\).docx&action=default&mobileredirect=true&wdOrigin=OUTLOOK-METAOS.FILEBROWSER](https://uniminuto-my.sharepoint.com/:w:/r/personal/jennifer_andrade-p_uniminuto_edu_co/_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7B1584D58B-B210-430C-962A-66A222C590A7%7D&file=Formulario%20Inicial%20Viansa%20(2).docx&action=default&mobileredirect=true&wdOrigin=OUTLOOK-METAOS.FILEBROWSER)

ANEXO C. Matriz DAFO completa (Herramienta Gobierno de España)



DAFO















DAFO: DAFO del sistema de control interno de Viansa Inmobiliaria SAS

Descripción del DAFO: *El proceso de control interno fortalece la detección de errores, prevención de fraude y el alcance de objetivos de la compañía, para una implementación certera se requiere detectar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas del proceso para diseñar estrategias.*

Matriz de factores

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> Falta de retroalimentación periódica y acompañamiento directivo Ausencia de procedimientos escritos y manuales de funciones en áreas clave. Controles informales o verbales Capacitación insuficiente en gestión de riesgos y control interno. 	<ul style="list-style-type: none"> Posible afectación de la reputación por malas prácticas sectoriales Incremento de riesgos de ciberseguridad y ataques de phishing Aumento de exigencias y sanciones normativas en protección de datos personales
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> Comunicación funcional entre áreas Disposición para participar en el diagnóstico y aportar propuestas de mejora Compromiso operativo del personal 	<ul style="list-style-type: none"> Acceso a consultorías externas y auditorías especializadas para PYMES Tendencia normativa hacia la digitalización de trámites en el sector inmobiliario Disponibilidad de programas de capacitación gratuitos o de bajo costo para PYMES Disponibilidad de lineamientos y modelos internacionales gratuitos

Matriz de estrategias


<p> Estrategia Adaptativa — Manual de funciones y procedimientos</p> <p><i>Diseñar manuales de funciones y procedimientos tomando como referencia lineamientos internacionales gratuitos (COSO, ISO 9001) para estandarizar actividades.</i></p> <hr/> <p>Debilidades</p> <p> Ausencia de procedimientos escritos y manuales de funciones en áreas clave.</p>	<p>Oportunidades</p> <p> Disponibilidad de lineamientos y modelos internacionales gratuitos</p>
<p> Estrategia Adaptativa — Consultorías externas</p> <p><i>Solicitar consultorías externas o auditorías de procesos para corregir la informalidad de controles y validar documentación crítica.</i></p> <hr/> <p>Debilidades</p> <p> Controles informales o verbales</p>	<p>Oportunidades</p> <p> Acceso a consultorías externas y auditorías especializadas para PYMES</p>
<p> Estrategia Adaptativa — Capacitación control interno</p> <p><i>Implementar un programa de capacitación en control interno y riesgos utilizando programas gratuitos ofrecidos por entidades gubernamentales.</i></p> <hr/> <p>Debilidades</p> <p> Capacitación insuficiente en gestión de riesgos y control interno.</p>	<p>Oportunidades</p> <p> Disponibilidad de programas de capacitación gratuitos o de bajo costo para PYMES</p>
<p> Estrategia Defensiva — Reforzar procedimientos</p> <p><i>Promover la participación activa del personal para reforzar procedimientos frente a ataques de ciberseguridad mediante protocolos internos de alerta.</i></p> <hr/> <p>Fortalezas</p> <p> Compromiso operativo del personal</p>	<p>Amenazas</p> <p> Incremento de riesgos de ciberseguridad y ataques de phishing</p>



<p>  Estrategia Defensiva — Comunicación funcional <i>Aprovechar la comunicación funcional entre áreas para responder oportunamente a exigencias normativas en protección de datos personales.</i> </p> <hr/> <p>  Fortalezas  Amenazas </p> <p>  Comunicación funcional entre áreas  L Aumento de exigencias y sanciones normativas en protección de datos personales </p>
<p>  Estrategia Defensiva — Fortalecer controles preventivos <i>Aprovechar la disposición al diagnóstico para fortalecer controles preventivos y evitar afectación de reputación ante malas prácticas sectoriales.</i> </p> <hr/> <p>  Fortalezas  Amenazas </p> <p>  Disposición para participar en el diagnóstico y aportar propuestas de mejora  S Posible afectación de la reputación por malas prácticas sectoriales </p>
<p>  Estrategia Ofensiva — Adopción de lineamientos <i>Utilizar el compromiso operativo del personal para adoptar lineamientos internacionales (COSO, ISO 31000) en el diseño de procedimientos básicos.</i> </p> <hr/> <p>  Fortalezas  Oportunidades </p> <p>  Compromiso operativo del personal  E Acceso a consultorías externas y auditorías especializadas para PYMES  L Disponibilidad de lineamientos y modelos internacionales gratuitos </p>
<p>  Estrategia Ofensiva — Implementación de capacitaciones <i>Aprovechar la comunicación funcional entre áreas para implementar capacitaciones externas gratuitas en control interno y gestión documental.</i> </p> <hr/> <p>  Fortalezas  Oportunidades </p> <p>  Comunicación funcional entre áreas  S Disponibilidad de programas de capacitación gratuitos o de bajo costo para PYMES </p>



 **Estrategia Ofensiva** — **Cambios digitales**
Potenciar la disposición de los colaboradores al cambio para implementar gradualmente herramientas digitales sugeridas por la tendencia normativa del sector.


 **Fortalezas**
 **Oportunidades**



 Disposición para participar en el diagnóstico y aportar propuestas de mejora
  **T** Tendencia normativa hacia la digitalización de trámites en el sector inmobiliario



 **Estrategia Supervivencia** — **Protocolos de protección de datos**
Establecer protocolos escritos de control documental para reducir el riesgo legal asociado a la protección de datos personales.

 **Debilidades**
 **Amenazas**

 Ausencia de procedimientos escritos y manuales de funciones en áreas clave.
  **L** Aumento de exigencias y sanciones normativas en protección de datos personales

 **Estrategia Supervivencia** — **Seguridad de la información**
Implementar políticas internas de seguridad de la información (contraseñas, respaldos, custodia) para mitigar ciberataques.

 **Debilidades**
 **Amenazas**

 Controles informales o verbales
  **T** Incremento de riesgos de ciberseguridad y ataques de phishing

 **Estrategia Supervivencia** — **Retroalimentación periódica**
Diseñar un plan de retroalimentación trimestral para reforzar cultura organizacional y evitar impacto reputacional por errores humanos.

 **Debilidades**
 **Amenazas**

 Capacitación insuficiente en gestión de riesgos y control interno.
  **S** Posible afectación de la reputación por malas prácticas sectoriales

 Falta de retroalimentación periódica y acompañamiento directivo

Nivel de Importancia del Factor en el Proyecto



Categorías Pestel

P Político **E** Económico **S** Socio-cultural **T** Tecnológico **E** Ecológico **L** Legal