



Informe Institucional



Sistema Institucional de Control Interno (SICI)

Vigencia 2024
Fondo Nacional del Ahorro S. A.
Julio 2025

Directivos

Laura Milena Roa Zeidán: Presidenta del Fondo Nacional del Ahorro.

Sandra Milena Burgos Beltrán: Secretaria General.

Edwin Alexander López Jiménez: Vicepresidente Financiero.

Raiza Isabel De Luque Curiel: Vicepresidente de Crédito.

Luis Gabriel Marín García: Vicepresidente Empresarial.

Gabriel Esteban Lemus Solano: Vicepresidente de Redes.

María Alejandra Salas Álvarez: Vicepresidenta Jurídica.

Leonardo Rodríguez Viracacha: Vicepresidente de Riesgos.

Juan Carlos Velandia Evan: Vicepresidente de Tecnología y Transformación Digital.

Giovanni Alberto Sánchez González: Vicepresidente de Gestión Humana y Administrativa.

Gloria Esperanza Chávez Bejarano: Vicepresidenta de Operaciones.

Claudia Ximena Ochoa Ángel: Directora de Planeación.

María Clemencia Marquez: Gerente de Planeación Estratégica.

Jenny Alexandra Gómez Sarmiento: Directora de Transparencia y Cumplimiento.

José Carlos Orozco Zequeda: Jefe de Oficina de Control Interno.

Tabla de contenido

1. Introducción	4
2. Periodo del informe.....	5
3. Objetivo general	5
4. Marco normativo y conceptual	5
5. Metodología del diagnóstico	7
6. Estado actual del Sistema de Control Interno en el FNA	7
6.1 Componente: ambiente de control.....	10
6.2 Componente: evaluación del riesgo	11
6.3 Componente: actividades de control.....	11
6.4 Componente: información y comunicación.....	12
6.5 Componente: actividades de monitoreo	12
7. Conclusiones	13
8. Retos	13
9. Anexos.....	14

1. Introducción

El presente documento corresponde al primer informe anual cualitativo sobre el estado del Sistema Institucional de Control Interno en adelante (SICI) del Fondo Nacional del Ahorro S.A. (FNA S.A.), cuyo propósito es presentar una visión general y transversal del sistema en la entidad, a partir del análisis los diferentes componentes que hacen parte de este.

El Fondo Nacional del Ahorro viene desarrollando sus actividades bajo un esquema de estructura y funcionamiento basado en responsabilidades que se enmarcan en el modelo de las tres líneas, así:

Este informe no reemplaza los informes que debe presentar la Oficina de Control Interno en cumplimiento de sus funciones normativas, sino que busca establecer una línea descriptiva sobre el estado del SICI., en la vigencia señalada. El resultado de la evaluación sirve como insumo estratégico para fortalecer el modelo de gestión institucional, alineado con los principios de eficiencia, transparencia y mejora continua.

2. Periodo del informe

El presente informe comprende el periodo del 1° de enero al 31 de diciembre de 2024.

3. Objetivo General

Presentar un análisis cualitativo del estado del SICI del FNA S.A. durante la vigencia 2024, con el fin de analizar el avance de los componentes del sistema con el fin de contribuir al fortalecimiento del modelo de gestión institucional, en concordancia con los principios de eficiencia, transparencia y mejora continua.

4. Marco normativo y conceptual

En este contexto, resulta fundamental considerar el marco legal y normativo que sustenta el SICI. A continuación, se detallan las principales disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias que orientan su desarrollo y aplicación en las entidades públicas y, en particular, en aquellas vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC).

- **Constitución Política de Colombia; Artículo 209:** “La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines

del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley”.

- **Constitución Política de Colombia; Artículo 269:** “En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con empresas privadas colombianas”.
- **Ley 87 del 2 de agosto de 1993:** Define las normas básicas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones. Señala que el Control Interno se debe expresar a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades, que se cumplirán en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación, así mismo dispone las condiciones para el montaje de los sistemas de Control Interno y señala las responsabilidades para el adecuado funcionamiento.
- **Ley 489 del 29 de diciembre de 1998:** Regula la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional y crea el Sistema Nacional de Control Interno.
- **Ley 734 del 05 de febrero de 2002:** Establece en el Artículo 34, numeral 31, los deberes de todo Servidor Público de “Adoptar el Sistema de Control Interno y la función independiente de Auditoría Interna que trata la Ley 87 de 1993 y demás normas que la modifiquen o complementen”.
- **Ley 1474 del 12 de julio de 2011:** Dicta disposiciones para fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
- **Decreto 1083 de 2015.** Establece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, el cual surge de la integración de los sistemas de desarrollo administrativo y de Gestión de la Calidad en un solo Sistema de Gestión, y de la articulación de este con el Sistema de Control Interno.
- **Decreto 648 de 2017:** Modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015 en el sentido de regular la organización de las Oficinas de Control Interno, su rol y actualizar lo relativo al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional frente a las nuevas tendencias internacionales en materia de auditoría interna.
- **Decreto 1499 de 2017:** Modifica el Decreto 1083 de 2015 en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.

- **Decreto 612 de 2018:** Fija directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción por parte de las entidades del estado, así mismo adicionar al Capítulo 3 del Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública “integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción”.
- **Circular Externa 008 de 2023 de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC):** define las instrucciones relativas a la revisión y adecuación del Sistema de Control Interno (SCI) para las entidades supervisadas, de tal manera que dicho sistema contribuya al logro de sus objetivos y fortalezca la apropiada administración de los riesgos a los cuales se ven expuestas en el desarrollo de su actividad, realizándolas en condiciones de seguridad, transparencia y eficiencia.

Es importante resaltar que en cumplimiento del numeral 3.1.2. “**Política de generación y remisión de informes sobre el SICI**” de la Circular Externa 008 de 2023 de la SFC, el FNA. S.A., estableció la correspondiente **Política** que define los lineamientos para la generación del informe del Sistema Institucional de Control Interno.

- Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Versión 4 marzo de 2021. Articula el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), promovido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, y con los lineamientos estratégicos institucionales definidos en la planeación institucional del FNA S.A.

5. Metodología del diagnóstico

En este proceso se aplicaron instrumentos como revisión documental a partir de información solicitada a las diferentes áreas, los informes de la Oficina de Control Interno, la Contraloría General de la República, así como los informes emitidos por la auditoría externa y demás organismos de evaluación y control.

Adicionalmente se tuvo como referencia una de las herramientas diseñadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública, la cual consistió la aplicación de cuarenta y cuatro (44) preguntas sobre requerimientos específicos que evaluaron los cinco (5) componentes del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), de la siguiente forma:

Componente	Rol principal	Número lineamientos del componente
Ambiente de control	1	12
Evaluación del riesgo	3	11
Actividades de control	1	4
Información y comunicación	2	7
Actividades de monitoreo	2	10

Al formato se incorporaron preguntas orientadas a profundizar en el avance actual del sistema, tales como: ¿Qué se está haciendo?, ¿Cómo se está haciendo?, así como la identificación de fortalezas, debilidades y evidencias asociadas. Las preguntas complementarias permitieron obtener una visión integral y cualitativa del estado del Sistema Institucional de Control Interno, facilitando el análisis crítico de cada componente y su nivel de madurez dentro de la entidad.

6. Estado Actual del Sistema de Control Interno en el FNA

El Sistema Institucional de Control Interno (SICI) del Fondo Nacional del Ahorro S.A. ha venido evolucionando progresivamente en los últimos años, con un proceso de fortalecimiento que se intensificó desde 2023, en cumplimiento de los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC). Esta evolución se refleja en la actualización normativa, el desarrollo de nuevas políticas institucionales y la consolidación de herramientas de planeación, auditoría, gestión de riesgos y gobierno corporativo, que permiten una mayor articulación y efectividad del sistema.

En este marco, uno de los avances más significativos ha sido la formulación e implementación de las políticas y documentos requeridos por la Circular Externa 008 de 2023 de la SFC. A lo largo del año 2024, la entidad formuló un total de nueve (9) políticas. A continuación, se presenta el estado actual de los códigos, políticas y comités con los que cuenta la entidad que refuerzan la cultura de control, la ética pública y la mejora continua.

No.	DOCUMENTOS Y POLÍTICAS	APROBADO SI/NO
1	Código de ética y conducta *	SÍ
2	Código de Gobierno Corporativo,	SÍ
3	Política de generación y remisión de informes sobre el SCI	SÍ
4	Política de recurso humano	SÍ
5	Política de gestión de riesgos **	SÍ
6	Política Financiera y contable	SÍ
7	Política de evaluaciones y autoevaluaciones	SÍ
8	Política de inducción y capacitación de miembros de JD u órgano que haga sus veces y de sus comités de apoyo	SÍ
9	Política de seguridad de la información	SÍ
10	Política de Información y Comunicación	SI
11	Política de aseguramiento y mejora de la calidad de la auditoría interna	SI
12	Plan Anual de auditoría interna	SÍ
13	Plan Estratégico	SÍ
14	Plan Estratégico de tecnología	SÍ
15	Comité de auditoría	SÍ
16	Comité de riesgos	SÍ
17	Estatuto de auditoría	SÍ
18	Presupuesto anual	SÍ

* Aprobado: código de integridad, transparencia y conducta ética

*** Aprobada: Política de Gestión del Riesgo: SARLAFT e implementación del Manual de Gestión de Riesgo Crediticio del Sistema Integral de Gestión de Riesgos (SIAR) y pendiente de aprobación la política de gestión de riesgos. Es de aclarar, que los lineamientos para la Gestión de Riesgos están contenidos en el Manual SIAR (En cumplimiento de las normas de la SFC tenemos las siguientes políticas: SARO, SARL, SARM, SARC, SARLAF)*

La entidad ha avanzado significativamente en la elaboración de nuevas políticas y documentos orientados al fortalecimiento del ambiente de control. Entre estos se destacan la Política Ambiental y la Política de Diversidad, Equidad, Discapacidad, Inclusión y no Discriminación, los cuales complementan el marco normativo institucional y refuerzan el compromiso con la sostenibilidad, la integridad y las buenas prácticas de gobierno.

En este mismo sentido, el Manual del Sistema Institucional de Control Interno, fue aprobado mediante la Resolución 049 de 2024, el cual establece, entre otros aspectos, las responsabilidades dentro del modelo de las tres líneas.

Complementariamente, fue aprobado el Código de Gobierno Corporativo, mediante Acuerdo 2586 de 2024 que regula el funcionamiento del Comité de Gobierno Corporativo del FNA S.A. También se aprobó por parte de la Junta Directiva el Código de integridad, transparencia y conducta ética, fortaleciendo así los principios éticos y de transparencia institucional.

En cuanto a la planeación estratégica, la entidad cuenta con un Plan Estratégico Institucional 2023–2026, aprobado por la Junta Directiva el 25 de septiembre de 2023, así como con el Plan Estratégico de Tecnología (PETI), que orienta la transformación digital y el fortalecimiento tecnológico del FNA S.A.

En materia de gestión de riesgos, se dispone de matrices de riesgos estratégicos y operativos, y se conformó el Grupo de Cumplimiento Normativo mediante la Resolución 90 de 2024. Este grupo elaboró el procedimiento de Monitoreo y Seguimiento del Cumplimiento Normativo, lo cual refuerza la vigilancia del cumplimiento regulatorio.

La entidad también cuenta con un procedimiento formal para la programación, elaboración y aprobación del presupuesto anual, documentado que reposa en la herramienta Isolución. Este proceso involucra activamente a la Junta Directiva, la Presidencia y la Secretaría General, garantizando una gestión presupuestal participativa y transparente.

Por otra parte, los manuales del Sistema de Administración del Riesgo Operacional (SIAR) y de Continuidad del Negocio establecen metodologías y lineamientos específicos para la gestión de riesgos operacionales y de continuidad, asegurando la resiliencia institucional ante eventos adversos. Cada área de la entidad cuenta con procesos y procedimientos formalizados, los cuales incluyen matrices de control específicas. Además, se ha definido una metodología de revisión cíclica de procedimientos, orientada a garantizar la actualización y pertinencia de la documentación que respalda la operación institucional.

Finalmente, se revisan permanentemente los controles en distintos niveles —alto nivel, generales, de aplicación, tecnológicos, contables y financieros—, así como las responsabilidades y funciones de todos los actores del Sistema Institucional de Control Interno. También se realizaron ajustes en la pirámide documental del Sistema de Gestión de Calidad, con el propósito de clarificar la distinción entre políticas y manuales dentro de la estructura documental de la entidad.

6.1 Componente: ambiente de control

El FNA S.A. ha evidenciado avances significativos en el fortalecimiento del ambiente de control, gracias al liderazgo de la Alta Dirección, que ha impulsado una cultura organizacional orientada al control interno, la integridad y el cumplimiento.

La entidad cuenta con una base normativa y documental sólida que respalda este componente, incluyendo documentos clave como el Código de Integridad, Transparencia y Conducta Ética, el Manual de Funciones y los procedimientos de inducción y desvinculación. Así mismo, se han incorporado herramientas tecnológicas como Isolución y SIPE, que permiten un seguimiento y trazabilidad más eficiente de los procesos institucionales y a la planeación estratégica.

La estructura organizacional incluye instancias sólidas de supervisión como la Junta Directiva, el Comité de Auditoría, la Revisoría Fiscal y el Comité de Coordinación de Control Interno, las cuales garantizan un entorno de control robusto. Por su parte, la Gerencia de Planeación Estratégica ha liderado los procesos de ajuste e implementación del sistema, articulando esfuerzos con Gestión Humana para fortalecer el talento vinculado al mismo.

Finalmente, el modelo de las tres líneas se encuentra formalmente documentado, socializado y aplicado, lo cual ha contribuido a la claridad de roles y responsabilidades en toda la organización.

Líneas	Rol principal	Áreas responsables	Funciones clave
Línea Estratégica	Fortalecimiento y evaluación	Alta Dirección, comité institucional de coordinación de control interno	Las responsabilidades se centran en la emisión, revisión, validación y supervisión del cumplimiento de políticas en materia de control interno, gestión del riesgo, seguimiento a la gestión y auditoría interna de la entidad.
Primera	Autocontrol	Vicepresidencias Direcciones, Líderes de procesos, Gerencias, jefes de Oficina	Gestión directa de riesgos, implementación de controles, cumplimiento de procesos

Segunda	Autorregulación y supervisión	Dirección de Planeación, Dirección de Transparencia y cumplimiento Vicepresidencia de Riesgos, Gerencia de Comunicaciones, Media y Alta Dirección que realice aseguramiento de la operación	Seguimiento a los procesos, Supervisión, diseño de políticas, monitoreo de riesgos, análisis de desempeño
Tercera	Aseguramiento independiente	Oficina de Control Interno	Auditorías, evaluación de controles, asesoría a la alta dirección y Junta Directiva

6.2 Componente: evaluación del riesgo

La Vicepresidencia de Riesgos desempeña un papel estratégico como segunda línea de defensa, brindando orientación y lineamientos para la gestión integral de riesgos en la entidad.

El FNA S.A. ha consolidado un enfoque estructurado para la identificación, análisis y gestión de riesgos. Se cuenta con mapas de riesgos actualizados, canales de denuncia activos, y una participación permanente de los líderes de proceso en la identificación y tratamiento de riesgos.

La administración de riesgos se sustenta en un esquema robusto, compuesto por los sistemas SARO, SARC, SARL, SARM, SARLAFT y SIAR, alineados con los estándares establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Se dispone de manuales actualizados para cada sistema de riesgos, así como de una matriz de riesgos de corrupción, lo que facilita la implementación de controles eficaces. Los informes de riesgos se presentan periódicamente ante instancias clave como el Comité de Riesgos, la Junta Directiva y el Comité de Auditoría, lo que garantiza trazabilidad y supervisión en la gestión de este componente.

6.3 Componente: actividades de control

El FNA S.A. ha fortalecido sus actividades de control mediante la implementación de mecanismos para la prevención y mitigación de riesgos, incluyendo verificación de la materialización de riesgos de corrupción, la ejecución de planes de acción y el seguimiento continuo.

Las actividades de control son ejecutadas por la primera línea, con roles, responsabilidades y puntos de control claramente definidos. La entidad cuenta con manuales, políticas y procedimientos actualizados, y la pirámide documental institucional se encuentra alineada con los estándares del sistema, lo cual fortalece la gestión operativa del SICI.

Asimismo, se han establecido planes de acción ante las brechas de control identificadas, cuyo seguimiento es realizado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. La existencia de matrices de roles y usuarios, así como la segregación de funciones por proceso, garantizan el control y la trazabilidad de las operaciones institucionales.

Se realiza un seguimiento permanente a los procedimientos y riesgos asociados a los diferentes procesos con el fin de fortalecer los controles de la operación.

6.4 Componente: información y comunicación

El FNA S.A. ha desarrollado una infraestructura robusta para la gestión de la información y la comunicación, con procedimientos estandarizados que aseguran la fluidez y eficacia en la transmisión de información tanto a nivel interno como externo.

Se dispone de múltiples canales de comunicación, físicos y digitales, lo que permite una interacción efectiva con los diferentes grupos de interés, especialmente con nuestros consumidores financieros.

Se adoptó una política de tratamiento de datos personales, reforzando la confianza ciudadana y la transparencia institucional.

6.5 Componente: actividades de monitoreo

La entidad cuenta con mecanismos consolidados para el seguimiento, evaluación y retroalimentación de la gestión institucional. Entre ellos se destacan las auditorías internas y externas, y como resultado de estas evaluaciones la formulación y ejecución de planes de mejoramiento.

Estos procesos son liderados por la Oficina de Control Interno y la Dirección de Planeación, con el apoyo de herramientas tecnológicas como Isolución, que facilitan la trazabilidad de compromisos, hallazgos y acciones correctivas.

El Plan Anual de Auditoría Interna, alineado con la Circular Externa 008 de 2023 de la Superintendencia Financiera de Colombia, ha sido ejecutado de manera continua y aprobado anualmente por el Comité de Auditoría.

El monitoreo efectivo permite identificar oportunidades de mejora, garantizar el cumplimiento de objetivos estratégicos y fortalecer la capacidad institucional para gestionar riesgos, corregir desviaciones y fomentar una cultura de control basada en la rendición de cuentas.

De acuerdo con las normas vigentes, se cuenta con instancias que emiten las directrices y evalúan el sistema de control interno como la Junta Directiva, la alta dirección, el comité de auditoría, el comité de gestión y desempeño y el comité institucional de coordinación de control interno.

7. Conclusiones

Durante la vigencia 2024, el SICI del FNA S. A., operó de manera articulada e integrada. Así lo evidencian los informes de evaluación semestral del sistema, lo cual permitió una gestión coherente y alineada con los objetivos institucionales.

Esta integración se fortaleció con la implementación de la Circular Externa 008 de 2023 de la Superintendencia Financiera, que promovió ajustes estructurales y funcionales en el sistema.

El sistema de control interno ha demostrado ser efectivo en el cumplimiento de los objetivos institucionales del FNA S. A.

La OCI, en su informe anual, concluyó que el sistema contribuyó significativamente a la ejecución de las funciones asignadas, permitiendo identificar brechas de control y formular planes de mejora. Además, los entes de control externos como la Contraloría General de la República y la Superintendencia Financiera de Colombia, reconocieron avances en la gestión del riesgo, la transparencia y la eficiencia operativa. La implementación de auditorías, el seguimiento a planes de acción y la articulación entre líneas que respaldan esta efectividad.

Teniendo en cuenta lo anterior, se concluye que el Fondo Nacional del Ahorro S. A. maneja todos los mecanismos necesarios para el fortalecimiento y mejora permanente del sistema de control interno, componentes que regulan su funcionamiento y, promueven una adecuada gestión y cumplimiento de los objetivos institucionales.

8. Retos

En atención al análisis realizado sobre el estado del Sistema Institucional de Control Interno (SICI) del Fondo Nacional del Ahorro S.A., se presentan a continuación una serie de retos orientadas al fortalecimiento del sistema y a la consolidación de las buenas prácticas institucionales.

1. Fortalecer los planes institucionales como eje articulador del SICI, integrando los planes estratégicos, tecnológicos, de riesgos y de gestión del talento humano.
2. Potenciar la cultura organizacional de control y transparencia mediante campañas de formación, inducción y acompañamiento que refuercen la integridad y el modelo de las tres líneas.
3. Fortalecer la gestión integral de riesgos y su monitoreo permanente, consolidando los diferentes sistemas de administración del riesgo con los procesos de auditoría y planes de acción.

4. Asegurar la innovación y el uso eficiente de herramientas tecnológicas como Isolución y SIPE, optimizando la trazabilidad, el seguimiento y la gestión de la información.
5. Reforzar los mecanismos de monitoreo y evaluación continua, consolidando auditorías internas y externas, comités de control y planes de mejoramiento con enfoque de aprendizaje institucional.

9. Anexos

Como parte del presente informe, se anexan los siguientes documentos:

- Matriz Excel donde se solicitó la información a las diferentes áreas.
- El documento remitido a la Superintendencia Financiera de Colombia en junio de 2024, mediante el cual se informó oficialmente sobre la implementación del Sistema Institucional de Control Interno (SICI) en el Fondo Nacional del Ahorro. Esta comunicación se realizó en cumplimiento de los lineamientos establecidos en la Circular Externa 008 de 2023, evidenciando el compromiso de la entidad con el fortalecimiento del control interno y la gestión del riesgo.



Informe Institucional

Sistema Institucional de Control Interno

(SICI)



@fnaahorro



/FNAColombia



@FNAahorro



fnaAHORRO



@fnaahorro



Fondo Nacional
del Ahorro