

**La auditoría interna en los procesos de gestión y prevención de riesgos:  
Procedimiento metodológico para su gestión**

***Internal audit in risk management and prevention processes: Methodologic al  
procedure for its management***

Luisa María Morell González<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/-0000-0002-2782-5884>

Rosa Maricela Cedeño Zambrano<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0003-4453-1308>

Erick Marcelo Artieda Farfán<sup>3</sup> <https://orcid.org/0009-0009-8211-715X>

Verónica Isabel Muñoz Anchundia<sup>2</sup> <https://orcid.org/0009-0004-9365-6814>

<sup>1</sup> Asociación Nacional de Economistas y Contadores, Provincia de Mayabeque, Cuba.

<sup>2</sup> Universidad Técnica de Manabí, Manabí, Ecuador.

<sup>3</sup> Dirección Provincial de Manabí, Manabí, Ecuador.

\*Autor para la correspondencia: [luisamorell69@gmail.com](mailto:luisamorell69@gmail.com)

**RESUMEN**

En este artículo se aborda la auditoría interna en los procesos de gestión y prevención de riesgos, su normatividad e inserción en el Sistema de Gestión para la Auditoría Interna en las organizaciones. Se muestra como parte del subsistema de apoyo organizativo del sistema, el procedimiento metodológico diseñado para su gestión en el contexto cubano. Fueron utilizados métodos teóricos como el histórico-lógico, análisis y síntesis e inducción-deducción, sistémico-estructural-funcional y el holístico-dialéctico. El procedimiento constituye una herramienta práctica para contribuir a la eficacia del proceso, fomentar, introducir y optimizar la mejora continua del mismo.

**Palabras clave:** eficacia, herramienta, mejora continua, sistema de gestión, subsistema.

**ABSTRACT**

*This article addresses internal audit in risk management and prevention processes, its regulations and insertion into the Management System for Internal Audit in organizations. It is*

*shown as part of the organizational support subsystem of the system, the methodological procedure designed for its management in the Cuban context. Theoretical methods such as historical-logical, analysis and synthesis and induction, deduction, systemic structural functional and holistic dialectical were used. The procedure constitutes a practical tool to contribute to the effectiveness of the process, encourage, introduce and optimize its continuous improvement.*

**Keywords:** *effectiveness, Tool, continuous improvement, management system, subsystem.*

Fecha de recepción: 21/02/2025

Fecha de aprobación: 30/05/2025

## INTRODUCCIÓN

La auditoría interna juega un papel esencial en el logro de los objetivos organizacionales, por lo que es considerada en la actualidad una actividad estratégica. Liderada a nivel internacional por el Instituto Internacional de Auditoría Interna (IIA, por sus siglas en inglés), el concepto y el marco normativo para su práctica han evolucionado continuamente hasta nuestros días, estando vigente que la filosofía de la actividad es «agregar valor».

Los marcos profesionales promulgados por el Instituto ofrecen un modelo estructural y un sistema coherente que facilita la uniformidad en el desarrollo, la interpretación y la aplicación de un conjunto de conocimientos útiles para la profesión, necesarias para asumir el enfoque moderno de la auditoría interna, encontrándose la «gestión de riesgos» dentro de los pilares hacia los cuales el auditor debe encaminar su labor (IIA, 2024).

Gómez *et al.* (2020) y Hernández (2024), destacan el modelo asumido por el IIA sobre «Las tres líneas de defensa en gestión de riesgos y control eficaces», resaltando que desde un enfoque sistémico permite, con explicaciones simples y directas, la correcta definición de los distintos roles y responsabilidades que involucran la gestión de riesgos y el control.

Los procesos de gestión de riesgos en las organizaciones han transitado por diversas etapas, perfeccionándose con la publicación e implementación de los informes COSO. El Modelo ERM «Gestión del Riesgo Empresarial Integrando Estrategia y Desempeño», en su actualización, reconoce que toda institución afronta riesgos en su búsqueda de valor, independientemente de su

estructura, tamaño, sector o geografía, afectando en ocasiones su estrategia y objetivos (COSO, 2017).

Cedeño *et al.* (2024) aseguran que integrar la gestión del riesgo a todos los niveles organizacionales ayuda a identificar, priorizar y concentrarse en aquellos que aporten valor, transformándolos en oportunidades, lo que permite a la alta dirección efectuar la toma de decisiones, el desempeño y alcanzar las metas estratégicas y objetivos.

En este contexto confluyen la «gestión de riesgos» y la actividad de «auditoría interna», como un apoyo fundamental que debe comprender los principios, los marcos y modelos internacionalmente aceptados sobre gestión de riesgos, y las guías profesionales que son específicas del sector en el que opera la organización.

En el caso específico de Cuba, a lo largo de los años la auditoría interna se ha normado por diversas resoluciones, quedando establecido en la actualidad que los auditores internos lleven a cabo su labor utilizando «Las Normas Cubanas de Auditoría (NCA)», actualizadas con la Resolución 76 de la Contraloría General de la República de Cuba (CGRC), que regula la práctica de la auditoría en el país para el Sistema Nacional de Auditoría (SNA). Por su parte, en el Reglamento actualizado de la Ley de la CGRC se reafirma como una decisión estatal, que la auditoría interna funciona como una actividad para agregar valor (CGRC, 2020; Presidencia de la República, 2023).

En las actuales condiciones del país se exigen mayores requerimientos de las organizaciones para alcanzar las metas trazadas, en el marco del proceso de actualización del modelo económico cubano, con la implementación del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 y los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en los Congresos del Partido Comunista de Cuba. La auditoría interna se considera hoy como primer eslabón, con enfoque preventivo, en los procesos de «gestión de riesgos» y por ende en el agregado de valor. Para asumir los retos actuales de los auditores internos resulta indispensable la existencia de herramientas que proporcionen los recursos metodológicos para la adecuada gestión de la actividad.

Justamente este artículo trata la problemática relacionada con la gestión y la prevención de riesgos desde las auditorías internas, y su principal objetivo es exponer el análisis realizado sobre su normatividad en Cuba y su inclusión en el «Sistema de Gestión para la Auditoría Interna» (SGAI), aspectos considerados en la elaboración de un procedimiento metodológico para su gestión. La propuesta forma parte del subsistema de apoyo «organizativo» del SGAI, aparecido

en Morell (2015) e incluido en su memoria, escrita para la obtención del grado científico de Doctora en Ciencias Contables y Financieras.

## **METODOLOGÍA**

Se emplearon métodos teóricos como el histórico-lógico para conocer la evolución de la normatividad que ha regulado los procesos de gestión y prevención de riesgos desde las auditorías internas en Cuba.

Los métodos de análisis y síntesis e inducción-deducción se usaron en el estudio teórico de los elementos conceptuales relacionados con la gestión y la prevención de riesgos y el procedimiento para su gestión. Por su parte, el método sistémico-estructural-funcional y el holístico-dialéctico se utilizaron para determinar la lógica o sucesión de procedimientos en la construcción del conocimiento de manera coherente y rigurosa, en consecuencia, con la teoría general de sistemas; por tanto, en la determinación de los elementos estructurales del procedimiento propuesto para su inclusión en el SGAI.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **1. Normatividad de la gestión y prevención de riesgos desde las auditorías internas en Cuba**

Con la creación en el año 2001 del extinto Ministerio de Auditoría y Control (MAC) se reconoció en Cuba, con mayor fuerza, que la auditoría es un fuerte pilar para el correcto control de los bienes de la sociedad. Por otro lado, las nuevas exigencias para fortalecer las estructuras de los procesos, operaciones y actividades de las empresas apremiaban un cambio significativo respecto a las expectativas y el papel de la auditoría interna en las organizaciones del país.

Asimismo, la emisión por el Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) de la Resolución 297, sobre control interno, presentó entre otros aspectos, las nuevas funciones que debía asumir la auditoría interna como parte del proceso de diseño, implementación, análisis de riesgos, supervisión y monitoreo del nuevo modelo de control interno que se implementaría en las organizaciones cubanas.

Estos elementos fueron conducentes a que en el año 2004 se aprobaran, a través de la Resolución 100, las normas de auditoría interna y las regulaciones para la actividad, posteriormente actualizadas en la Resolución 350 del año 2007. A partir de la emisión de estas normativas, se consideró por primera vez en el país que la auditoría interna debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos y metas, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección (MAC, 2004).

Es de señalar que en ambas resoluciones la «gestión de riesgos» se presentaba como norma de auditoría y se imponía que los auditores internos debían participar de conjunto con las demás áreas de la organización, en los procesos de mejora continua relacionados con la identificación de los riesgos, la estimación de la frecuencia, la valoración de la probable pérdida que ellos puedan ocasionar y la determinación de los objetivos específicos de control más convenientes, entre otros aspectos (MAC, 2004; 2007).

Posteriormente, en el año 2009, la necesidad de una legislación que perfeccionara la organización y funcionamiento del control y la preservación de las finanzas y los bienes patrimoniales del Estado, con la debida jerarquización y autoridad, condicionaron la aprobación de la Ley 107 que creó la CGRC (2009).

En el Reglamento de esta Ley –actualizado en el año 2017–, se conceptualizó la auditoría interna y se destacó como finalidad la evaluación de los objetivos del control interno y la contribución a la prevención y la detección de indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción administrativa. Se precisó que funciona como una actividad concebida para agregar valor (Consejo de Estado, 2017). Resulta significativo señalar la eliminación de los elementos relacionados con el enfoque sistemático y disciplinado, para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de «gestión de riesgos», control y dirección, antes aprobados.

Por otro lado, en el año 2011, la necesidad de continuar perfeccionando el control interno en el país trajo consigo la emisión de la Resolución 60 de la CGRC con las «Normas del Sistema de Control Interno» (SCI). En esta normativa la gestión y prevención de riesgos se instauró como segundo componente y en la norma relativa al «Comité de Prevención y Control», se reguló la participación del auditor interno como parte del mismo en este proceso (CGRC, 2011).

Otro elemento significativo fue la puesta en vigor de las NCA, mediante la Resolución 340 de la CGRC, derogándose las normas de auditoría interna y unificándose el marco legal para la

auditoría interna y externa. En las NCA no quedó estipulado el papel del auditor interno, en un sentido amplio, que involucre de forma proactiva al auditor interno en el proceso de gestionar los riesgos, pues la norma 520 «Respuesta a los riesgos identificados y los resultados del SCI» se refería solamente a los riesgos que identifica e informa el auditor al evaluar el SCI durante la auditoría (CGRC, 2012).

Posteriormente, se determinó modificar las NCA mediante la Resolución 76 de la CGRC, en el año 2020, y mantener vigente el Anexo II. Disposiciones generales para la auditoría interna y las sociedades civiles de servicio y otras organizaciones que practican la auditoría independiente, de la Resolución 340. De forma similar el tratamiento a los riesgos quedó estipulado solo desde el punto de vista de la auditoría mediante su evaluación e identificación en la fase de planeación (CGRC, 2020).

Finalmente, con la puesta en vigor de la Ley 158 de la CGRC (2022), y su reglamento actualizado, se estableció que: El auditor interno de base como parte del SCI, actúa esencialmente en los procesos de identificación de riesgos, supervisión y monitoreo; su función es eminentemente preventiva. Reafirmando que la auditoría interna funciona como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización o entidad (Presidencia de la República, 2023).

Es notable como la normatividad de los procesos de «gestión de riesgos», desde las auditorías internas en Cuba, ha transitado por diversas regulaciones con avances y retrocesos. Se considera que las actuales NCA al ser de aplicación generalizada al SNA, y al estar dirigidas únicamente al proceso auditor, no se tienen en cuenta las normas propias de la naturaleza de las actividades de auditoría interna como la «gestión de riesgos», lo que resulta contradictorio con respecto al concepto vigente en el que se sostiene que la actividad está concebida para agregar valor.

## **2. La gestión y prevención de riesgos en el SGAI**

El SGAI se concibió como un sistema de subsistemas funcionales especializados que para su materialización, realización y operación utilizan los subsistemas de apoyo, por lo cual, en este caso, el sistema global adquiere la función de entorno interno de cada subsistema funcional especializado definido.

Atendiendo a los referentes consultados y a la experiencia sistematizada de manera dialéctica de la autora principal, que se desempeñó durante varios años como auditora interna en una

organización, se identificaron en Morell (2015) como subsistemas funcionales del SGAI los siguientes: gestión y prevención de riesgos, planificación anual, proceso auditor y seguimientos. Lo anterior se presupone a partir del propio funcionamiento y dinámica de la actividad como un sistema de mejora continua con retroalimentación, donde los elementos componentes se encuentran interconectados e interdependientes.

A su vez, para garantizar que los subsistemas funcionales operen adecuadamente, se identificaron los subsistemas de apoyo siguientes: informático, organizativo, informativo, legal-normativo y el de control (Morell, 2015).

La «gestión y prevención de riesgos» se identificó como el primer subsistema funcional implicado en el sistema, atendiendo a la importancia concedida como pilar fundamental al administrar la actividad y para añadir valor en la organización. La participación proactiva del auditor interno en el proceso, así como la evaluación de su eficacia en el curso de las auditorías y los seguimientos, contribuyen significativamente a su mejora. A su vez, la documentación proveniente de este proceso constituye un insumo vital para la elaboración del plan anual de auditorías internas, con el fin de establecer las prioridades y ser consistentes con las metas de la organización, lo que demuestra el necesario vínculo de la «gestión y prevención de riesgos» con la «planificación anual».

En lo anterior, el accionar del subsistema está condicionado en una estrecha relación con el entorno exterior, pues con la organización se ejerce una influencia positiva y recíproca. Sin embargo, al derogar la CGRC las normas de auditoría interna, con la emisión de las NCA, la referida a la gestión de riesgos, que normaba el accionar del auditor interno en este proceso, quedó abolida; esto ejerce una influencia negativa sobre el subsistema al no encontrarse regulado explícitamente. A pesar de ello, en el marco legal vigente sobre control interno en el país, se establece que el auditor interno forma parte del «Comité de Prevención y Control» y dentro de las funciones de este órgano se encuentran las referidas a auxiliar a la dirección en este proceso. Asimismo, en la Ley 158 de la CGRC, y su Reglamento, se establece como parte del SCI la función eminentemente preventiva del auditor interno.

Es de señalar que en las NCA se fijan las pautas para dar respuestas a los riesgos identificados y a los resultados obtenidos al evaluar el SCI, lo cual es favorable para este subsistema. Esto propicia que la «gestión y prevención de riesgos» se someta a un proceso de evaluación y mejora continua, ya que en las auditorías, al evaluar el SCI, el auditor informa los errores o fraudes importantes en el diseño u operación del sistema que pudieran afectar negativamente a la

organización, lo que hace evidente la relación de este subsistema con el «Proceso Auditor». Por otra parte, al realizar los «Seguimientos» a los planes de medidas, cuando los resultados son desfavorables, también se identifican riesgos que se informan para gestionar oportunamente.

A partir de la estructura definida para el SGAI, se definió como función del subsistema «gestión y prevención de riesgos»: Contribuir a la eficacia del proceso mediante la colaboración con la dirección en la organización y documentación adecuada y eficaz del mismo, en la evaluación preliminar del proceso y al realizar las auditorías internas y los seguimientos a los planes de medidas, para determinar su eficacia y permitir su retroalimentación y mejora continua (Morell, 2015).

Como parte del subsistema de apoyo organizativo del SGAI se incluyó el procedimiento metodológico para contribuir a la eficacia de este proceso en las organizaciones cubanas.

### **3. Procedimiento metodológico para contribuir a la eficacia del proceso de gestión y prevención de riesgos en las organizaciones**

Describe las tareas que se deben realizar en cada una de las etapas que se enmarcan en los procesos definidos, para contribuir a la eficacia del proceso de gestión y prevención de riesgos en las organizaciones, para fomentar, introducir y optimizar la mejora continua del mismo.

#### **Proceso de organización y documentación de la gestión y prevención de riesgos**

El objetivo es proporcionar las pautas para colaborar con la dirección en la organización, así como en la documentación adecuada y eficaz del proceso. Establece los elementos que se deben tener en cuenta a través de una serie ordenada de tareas enmarcadas en etapas.

#### **Etapas 1: Organización del proceso y preparación del personal involucrado**

Se presenta con el objetivo de establecer los elementos a considerar por el auditor interno respecto a su papel como participante, junto a la dirección, en la organización del proceso, al unísono, de ser facilitador en la preparación del personal que lo llevará a cabo.

#### **Tareas:**

- Comprobar si se ha establecido anteriormente este proceso, en caso contrario, presentar la propuesta ante la dirección con sugerencias específicas acerca de cómo hacerlo.

- Asistir a la dirección, asumiendo un rol proactivo con el establecimiento inicial del proceso como facilitador en el mismo.
- Fomentar la cultura organizacional en los directivos mediante la ejecución o coordinación de acciones de capacitación, con énfasis en la necesidad de este proceso como componente esencial del SCI y para el cumplimiento de los objetivos.
- Concientizar a los trabajadores, con el apoyo de la dirección, sobre la necesidad de la gestión y la prevención de los riesgos y su participación en el proceso, ejecutando y/o coordinando acciones de capacitación por grupos y departamentos.
- Capacitar de manera efectiva utilizando distintas formas como: videos didácticos, debates, intercambios con especialistas, entrenamientos en el puesto de trabajo, entre otros.
- Promover el inicio del proceso al fijarse nuevos objetivos en el año, en caso de existir experiencia previa en la organización coordinar una capacitación, charla o presentación, aportando nuevos elementos o recordando lo establecido.

## **Etapas 2: Documentación del proceso y fijación de responsabilidades**

El objetivo es definir los pasos a seguir por el auditor interno al colaborar con la dirección en la documentación del proceso y en la fijación de responsabilidades.

### **Tareas:**

- Proponer a la máxima dirección la elaboración de un procedimiento que contribuya y facilite que se lleve a cabo lo previsto, con una seguridad razonable de ser entendido por todos los involucrados.
- Revisar que en el procedimiento se responsabilice a los niveles máximos de dirección sobre la propiedad de los riesgos y que las actividades continuas de identificación, evaluación, mitigación y vigilancia estén debidamente asignadas a los responsables.
- Asegurar, con su participación, que el rol del auditor interno y del comité de prevención y control en el proceso esté dirigido a auxiliar a la dirección en el diagnóstico de los objetivos de control, en la organización, revisión y posterior seguimiento de los riesgos.

- Revisar analíticamente la conexión o interrelación de conceptos, partes, actividades y personas de manera que actúen de forma conjunta para cumplir los objetivos y metas.
- Explicar a la dirección la necesidad de elegir una metodología que facilite la identificación, evaluación y cuantificación de los riesgos y forme parte del procedimiento.
- Auxiliar a la dirección en la identificación de la metodología, o en la elaboración de una específica, adecuada a las características de la entidad, cultura, estilo de dirección, tamaño y complejidad de las actividades.
- Verificar que la metodología elegida o elaborada responda en materia de legislación a lo establecido en el país, que sea integral y apropiada para la naturaleza de sus actividades.
- Evaluar que la metodología sea entendida por los grupos o personas que participan en el proceso.
- Capacitar a los grupos y departamentos que llevarán a cabo el proceso sobre la base de la metodología elegida.
- Proponer a la dirección que se elabore un cronograma de trabajo donde se establezcan las tareas, las fechas y los responsables de cumplirlas.

### **Proceso de evaluación de la gestión y prevención de riesgos**

El objetivo es proporcionar a los auditores internos las pautas para la evaluación, al concluir el proceso y posteriormente al realizar evaluaciones en las auditorías internas, así como en los seguimientos a los planes de medidas, determinando su eficacia.

#### **Etapa 3: Evaluación preliminar del proceso de gestión y prevención de riesgos.**

Se presenta con el objetivo de definir las acciones que debe llevar a cabo el auditor interno, para evaluar preliminarmente el proceso expresado en los planes de prevención de riesgos.

#### **Tareas:**

- Verificar que se han tenido en cuenta los objetivos de la organización y los mismos están alineados con la visión para realizar los procesos de gestión y prevención de riesgos.

- Comprobar que los riesgos (internos y externos) más significativos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos se identificaron para cada proceso, actividad y operación.
- Confirmar que los riesgos se analizaron utilizando la metodología establecida, para determinar la probabilidad de ocurrencia, y que fueron cuantificados en los casos posibles.
- Revisar que se haya realizado el diagnóstico, determinados los objetivos de control y las medidas o procedimientos de control a aplicar para los riesgos identificados.
- Comprobar, a través de la revisión de los documentos (actas u otros), que el diagnóstico de riesgos se realizó por colectivos de áreas, direcciones o departamentos y fueron presididas por la máxima autoridad, el dirigente sindical y los representantes de las organizaciones políticas con la participación de al menos uno de los integrantes del grupo que ejecutó la identificación y el análisis de riesgos.
- Revisar documentalmente que los resultados se hayan reflejado en el modelo del plan de prevención de riesgos.
- Comprobar que se realizó en cada dirección o área y en función de los objetivos de control determinados a partir de los riesgos identificados por los trabajadores.
- Evaluar la totalidad del proceso para determinar si existe seguridad razonable de que los objetivos y metas de la organización serán alcanzados y se encuentra en un nivel aceptable para contrarrestar indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción.
- Informar por escrito sobre el proceso brindando recomendaciones para la mejora, adecuación y eficacia del mismo.
- Recurrir a la documentación obtenida al concluir (mapa de riesgos), como insumo vital en la etapa de recopilación de información para la confección del plan anual de auditorías internas (subsistema funcional «Planificación Anual»).

#### **Etapas 4: Evaluación posterior de los riesgos en las auditorías internas y en los seguimientos a los planes de medidas.**

El objetivo es establecer los elementos a considerar por el auditor interno al ejecutar las auditorías e identificar debilidades o desviaciones relacionadas con el SCI que deberán ser informadas a los

directivos y auditados. También al realizar los seguimientos a los planes de medidas se identifican riesgos ante su incumplimiento, que deben ser comunicados oportunamente.

#### **Tareas:**

- Identificar, en el curso de las auditorías internas, la cantidad y calidad de las exposiciones significativas al riesgo referidas a la administración, custodia y protección de los recursos disponibles, operaciones y sistemas de información de la organización para su presentación de inmediato al auditado.
- Evaluar si las actividades de control establecidas por la dirección han garantizado a un nivel razonable los propósitos siguientes: logro de los objetivos estratégicos, confiabilidad de la información financiera y operacional, eficacia y eficiencia de las operaciones, control de los recursos y cumplimiento de las leyes, reglamentos, políticas y contratos.
- Evaluar la posibilidad de ocurrencia de fraude y cómo la organización ha gestionado el riesgo de fraude.
- Brindar recomendaciones que permitan mejorar el SCI.
- Informar por escrito los elementos que por ser de menor importancia no se incluirán en el informe de auditoría para que sean de conocimiento por los auditados.
- Evaluar la eficacia del proceso a partir de los resultados obtenidos en la auditoría e incluidos en el informe (subsistema funcional Proceso Auditor) con los resultados obtenidos durante la revisión y evaluación del SCI y los errores importantes en el diseño u operación del sistema, que signifiquen exposiciones al riesgo, significativas para el cumplimiento de los objetivos de la organización previamente informadas a los auditados.
- Identificar en el curso de los seguimientos a los planes de medidas las exposiciones al riesgo por incumplimientos de las medidas y presentarlas de inmediato al auditado.
- Evaluar la eficacia, a partir de los resultados incluidos en los informes del seguimiento (subsistema funcional Seguimientos), con resultados desfavorables ante los riesgos por los incumplimientos, para que se adopten las medidas necesarias por la máxima dirección.

#### **Proceso de continuidad y mejora de la gestión y la prevención de riesgos**

Como un proceso cíclico, al fijarse cada año los objetivos de trabajo en la organización debe iniciarse en todos los niveles, a su vez, a través de las distintas modalidades de supervisión se somete a evaluaciones que permiten su retroalimentación y la mejora continua.

### **Etapa 5: Continuidad y mejora**

#### **Tareas**

- Proponer el inicio del proceso cada año al fijar nuevos objetivos de trabajo.
- Alertar a la dirección sobre la necesidad de disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados, o inminentes en su ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas, a partir de la existencia de nuevos riesgos.
- Recomendar a la dirección la supervisión y el monitoreo de los riesgos identificados a través del autocontrol y del seguimiento sistemático.
- Brindar asesoría y capacitación, al identificar en el curso de las auditorías internas riesgos significativos no considerados y el auditado no saber cómo administrarlos debidamente.

Este procedimiento metodológico deberá analizarse con un enfoque de sistema y con un carácter cíclico, todos sus componentes están interrelacionados. Las etapas y los procesos que lo conforman se encaminan a un mismo propósito, cada una por separado no representa una solución para contribuir a la eficacia de este proceso en las organizaciones.

## **CONCLUSIONES**

En el contexto internacional los marcos profesionales promulgados por el Instituto ofrecen un modelo estructural y un sistema coherente que facilitan al auditor interno asumir la actual filosofía y su accionar en los procesos de gestión de riesgos.

La normatividad de los procesos de gestión y la prevención de riesgos, desde las auditorías internas en Cuba, a través de los años ha transitado por diversas regulaciones con avances y retrocesos. Las actuales NCA en todas las fases son una guía que promueven un desempeño cualitativamente superior, sin embargo, al estar dirigidas únicamente al proceso auditor, no se

tienen en cuenta las normas propias de la naturaleza de las actividades de auditoría interna como la «gestión de riesgos», lo que resulta contradictorio con respecto al concepto vigente en el que se sostiene que la actividad está concebida para agregar valor.

El procedimiento metodológico propuesto, e incluido en el subsistema de apoyo «organizativo» del SGAI, constituye una herramienta práctica dirigida a contribuir a la eficacia del proceso de gestión y a la prevención de riesgos en las organizaciones, para fomentar, introducir y optimizar la mejora continua del mismo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cedeño, R; Morell, L, Velez. P., y Artieda, E. (2024): «Gestión del riesgo integrada a la estrategia en las Instituciones de Educación Superior». *Revista Venezolana De Gerencia*, VOL 29 No. 105., <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.105.17>
- Consejo de Estado. (2017, 29 de junio). Acuerdo s/n Reglamento de la Ley No. 107/09 de la Contraloría General de la República de Cuba, La Habana, <https://www.contraloria.gob.cu/sites/default/files/documento/2019-10/goc-2017-ex34%20-%20reglamento%20ley%20107-09.pdf>
- Contraloría General de la República (CGR). (2011, 1 de marzo). Resolución No. 60, *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, [https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/go\\_x\\_013\\_2011.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/go_x_013_2011.pdf)
- Contraloría General de la República (CGR). (2012, 11 de octubre). Resolución No. 340, *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, [https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/go\\_o\\_055\\_2012.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/go_o_055_2012.pdf)
- Contraloría General de la República (CGR). (2020, 30 de marzo). Resolución No. 76, *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, [https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2020-ex18\\_0\\_0.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2020-ex18_0_0.pdf)
- Contraloría General de la República de Cuba (CGRC). (2009, 1 de agosto). Ley No. 107 Contraloría General de la República de Cuba, *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, La Habana, [https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/go\\_x\\_029\\_2009.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/go_x_029_2009.pdf)
- Contraloría General de la República de Cuba (CGRC). (2022, 22 de diciembre). Ley No. 158 De La Contraloría General de la República de Cuba y del Sistema de Control Superior de

- los Fondos Públicos y de la Gestión administrativa, *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2023-o21.pdf>
- COSO. (2017): *La Gestión del Riesgo Empresarial Integrando Estrategias y Desempeño. Resumen Ejecutivo*. Madrid: Instituto de Auditores Internos de España, [https://iaiecuador.org/documentos/Resumen\\_ejecutivo\\_cosoERM.pdf](https://iaiecuador.org/documentos/Resumen_ejecutivo_cosoERM.pdf)
- Gómez, G., Morón, A., Betancourt, R. (2020): «Modelo de gestión de riesgos: el aporte del valor phi en el plan de continuidad de negocios». *Revista Venezolana De Gerencia*, Año 25, Número especial 3, 2020, 112 – 128, <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.105.17>
- Hernández, A. J. (2024): «Metodología de auditoría interna de desempeño con enfoque de riesgos en instituciones financieras no bancarias cubanas». Tesis de Doctorado, Scriptorium Repositorio institucional de tesis, Universidad de La Habana, La Habana, [https://accesoabierto.uh.cu/files/original/2181326/tesis\\_doctoral\\_angel\\_jean\\_hernandez\\_nunez.pdf](https://accesoabierto.uh.cu/files/original/2181326/tesis_doctoral_angel_jean_hernandez_nunez.pdf)
- Instituto Internacional de Auditoría Interna (IIA) (2024): «Normas Globales de Auditoría interna», <https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/editable-versions/global-internal-audit-standards-spanish.pdf>
- Ministerio de Auditoría y Control (MAC). (2004, 11 de noviembre). Resolución No. 100 Normas de auditoría interna, *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, [https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/go\\_o\\_72\\_2004.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/go_o_72_2004.pdf)
- Ministerio de Auditoría y Control (MAC). (2007, 28 de diciembre). Resolución No. 350 Normas de auditoría interna, *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, [https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/go\\_o\\_003\\_2008.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/go_o_003_2008.pdf)
- Morell, L. M. (2015): «Sistema de gestión para la actividad de auditoría interna». Tesis de Doctorado, Scriptorium Repositorio institucional de tesis, Universidad de La Habana, La Habana, [https://accesoabierto.uh.cu/files/original/2138813/TDLuisa\\_Maria\\_Morell\\_Gonzalez\\_\[2015\].pdf](https://accesoabierto.uh.cu/files/original/2138813/TDLuisa_Maria_Morell_Gonzalez_[2015].pdf)
- Presidencia de la República. (2023). Decreto presidencial 674 Reglamento de la Ley 158 de la Contraloría General de la República, Presidencia de la República (2023, 6 de septiembre), La Habana, [https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2023-o90-\\_0.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2023-o90-_0.pdf)

### **Conflicto de intereses**

Los autores del manuscrito de referencia, Luisa María Morell González, Rosa Maricela Cedeño Zambrano, Erikc Marcelo Artieda Farfán y Verónica Isabel Muñoz Anchundia, declaran que no existe ningún potencial conflicto de interés relacionado con el artículo.

### **Contribución de los autores**

La autora para la correspondencia y responsable de la integridad del trabajo es Luisa María Morell González, quien aporta con el estudio y análisis de los elementos conceptuales con la introducción, metodología, resultados y discusión. Los autores Rosa Maricela Cedeño Zambrano, Erikc Marcelo Artieda Farfán y Verónica Isabel Muñoz Anchundia, contribuyen con la evaluación y discusión de los resultados de la investigación, con la elaboración el resumen, así como en la revisión de las referencias bibliográficas. Todos los autores participan en la revisión crítica y final del proyecto de artículo.