

Orlando Figueredo Maldonado; Leider Inocencio Saraiba Núñez

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15770247>

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

El rol de los auditores internos en Cuba: desafíos y oportunidades

The role of internal auditors in Cuba: challenges and opportunities

Orlando Figueredo Maldonado

orlandof@uho.edu.cu

Departamento de Auditoría, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba

<https://orcid.org/0009-0002-8845-4885>

Leider Inocencio Saraiba Núñez

lsaraiban@uho.edu.cu

Centro de Estudios CENER, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba

<https://orcid.org/0000-0002-9267-4082>

Recibido: 01/04/2025

Revisado: 04/04/2025

Aprobado: 12/04/2025

Publicado: 3/07/2025



RESUMEN

Este artículo analiza el rol de los auditores internos en Cuba, destacando sus responsabilidades, desafíos y oportunidades dentro del marco normativo actual. Basado en un análisis de la Ley 158/2022, la Resolución 364/2023, y la Resolución 76/2020, junto con estudios recientes sobre auditoría en mercados emergentes, el estudio revela que los auditores internos son fundamentales para garantizar la transparencia, prevenir fraudes y optimizar el uso de recursos estatales. Sin embargo, enfrentan desafíos como conflictos de interés, riesgos disciplinarios y la necesidad de mantener independencia en una economía estatizada. Las oportunidades incluyen programas de capacitación, esfuerzos anticorrupción y colaboración internacional. Comparaciones con mercados emergentes, como países árabes, muestran desafíos similares en independencia y competencia profesional, pero también el potencial de la diversidad en equipos de auditoría. Se recomienda fortalecer la auditoría interna mediante directrices claras sobre independencia, mayor inversión en capacitación y promoción de la diversidad. Este análisis busca contribuir a una mayor comprensión de cómo mejorar la auditoría interna en Cuba para fomentar la rendición de cuentas y la eficiencia.

Descriptores: Auditoría interna; marco legal; desafíos; oportunidades.

ABSTRACT

This article analyzes the role of internal auditors in Cuba, highlighting their responsibilities, challenges, and opportunities within the current regulatory framework. Based on an analysis of Law 158/2022, Resolution 364/2023, and Resolution 76/2020, along with recent studies on auditing in emerging markets, the study reveals that internal auditors are critical to ensuring transparency, preventing fraud, and optimizing the use of state resources. However, they face challenges such as conflicts of interest, disciplinary risks, and the need to maintain independence in a state-controlled economy. Opportunities include training programs, anti-corruption efforts, and international collaboration. Comparisons with emerging markets, such as Arab countries, show similar challenges in independence and professional competence, but also the potential for diversity in audit teams. It is recommended that internal auditing be strengthened through clear guidelines on independence, greater investment in training, and the promotion of diversity. This analysis seeks to contribute to a better understanding of how to improve internal auditing in Cuba to foster accountability and efficiency.

Descriptors: Internal audit; legal framework; challenges; opportunities.



INTRODUCCIÓN

La auditoría interna es un pilar esencial para la gestión eficiente de recursos y la prevención de fraudes, especialmente en economías centralizadas como la cubana, donde el Estado domina las actividades económicas. Desde 1967, con la creación de las primeras Unidades de Auditoría Interna por el Ministerio de Industrias, la auditoría interna en Cuba ha evolucionado, respaldada por normativas como el Decreto-Ley No. 159 de 1995 y la Ley No. 107 de 2009 (Rodríguez & Pérez, 2015). La reciente Ley 158/2022 refuerza el rol de los auditores internos dentro del Sistema Nacional de Auditoría, enfatizando su contribución al Sistema de Control Interno y la identificación de riesgos (Ley 158/2022, Art. 86.1, 91).

Sin embargo, la literatura existente presenta limitaciones. Rodríguez y Pérez (2015), ofrecen un análisis histórico valioso, pero carecen de profundidad en los desafíos operativos actuales, como la independencia en contextos estatalizados. Estudios en mercados emergentes, como Hazaea et al. (2023), Roman-Acosta y Barón Velandia (2023), Rodríguez Casallas et al. (2024), Rivera Gómez & Cortez Otero (2025), y Calderón Arregui et al. (2025) destacan problemas similares (e.g., interferencia política), pero no abordan el contexto cubano específicamente, lo que limita su aplicabilidad. Esta brecha justifica un análisis crítico del rol de los auditores internos en Cuba, considerando tanto el marco legal como las realidades prácticas. Este artículo analiza las responsabilidades, desafíos y oportunidades de los auditores internos en Cuba, comparándolos con tendencias en mercados emergentes, para identificar estrategias que fortalezcan su función y promuevan la transparencia.

En Cuba, el marco legal que rige la auditoría interna está definido por la Ley 158/2022, que regula la Contraloría General de la República y el Sistema Nacional de Auditoría. Esta ley establece que los auditores internos son funcionarios designados para ejecutar acciones de prevención y control, con el objetivo de garantizar la transparencia y la eficiencia en la administración de fondos públicos (Ley 158/2022, Art. 26.3). Los requisitos incluyen ciudadanía cubana, buena conducta pública, formación en áreas económico-financieras, dos años de experiencia profesional (salvo excepciones), y registro en el Registro de Contralores y Auditores (Art. 47). La independencia se asegura mediante incompatibilidades, como no haber sido



empleados de la entidad auditada ni tener vínculos familiares con sus autoridades (Art. 51.2). Los auditores enfrentan medidas disciplinarias por incumplimientos, como negligencia o manipulación de evidencias (Art. 58).

La Resolución 364/2023 aprueba el Manual de Procedimientos para acciones de control, detallando pasos para identificar daños económicos y realizar inspecciones. La Resolución 76/2020 actualiza las Normas Cubanas de Auditoría (NCA), alineándolas con estándares internacionales para garantizar calidad y profesionalismo (Contraloría General, 2021).

Desde la teoría de la agencia, los auditores internos reducen la asimetría de información entre gerencia y las partes interesadas, proporcionando aseguramiento sobre controles internos (Jensen & Meckling, 1976). Desde la teoría de recursos basados, la efectividad depende de recursos como personal calificado y tecnología (Barney, 1991). En Cuba, estos marcos son relevantes debido al dominio estatal, que plantea desafíos únicos en independencia y recursos.

MÉTODOS

Este estudio emplea un enfoque cualitativo basado en una revisión documental y análisis comparativo. Se analizaron documentos legales clave: Ley 158/2022, Resolución 364/2023, y Resolución 76/2020. Además, se revisó literatura académica reciente (2018-2023) sobre auditoría interna en mercados emergentes, utilizando bases de datos como Web of Science, Scopus, y Google Scholar, con términos como “auditoría interna”, “Cuba”, y “efectividad de auditoría”. Se priorizaron estudios de los últimos cinco años, incluyendo Hazaea et al. (2023) y Nerantzidis et al. (2022), para contextualizar el análisis.

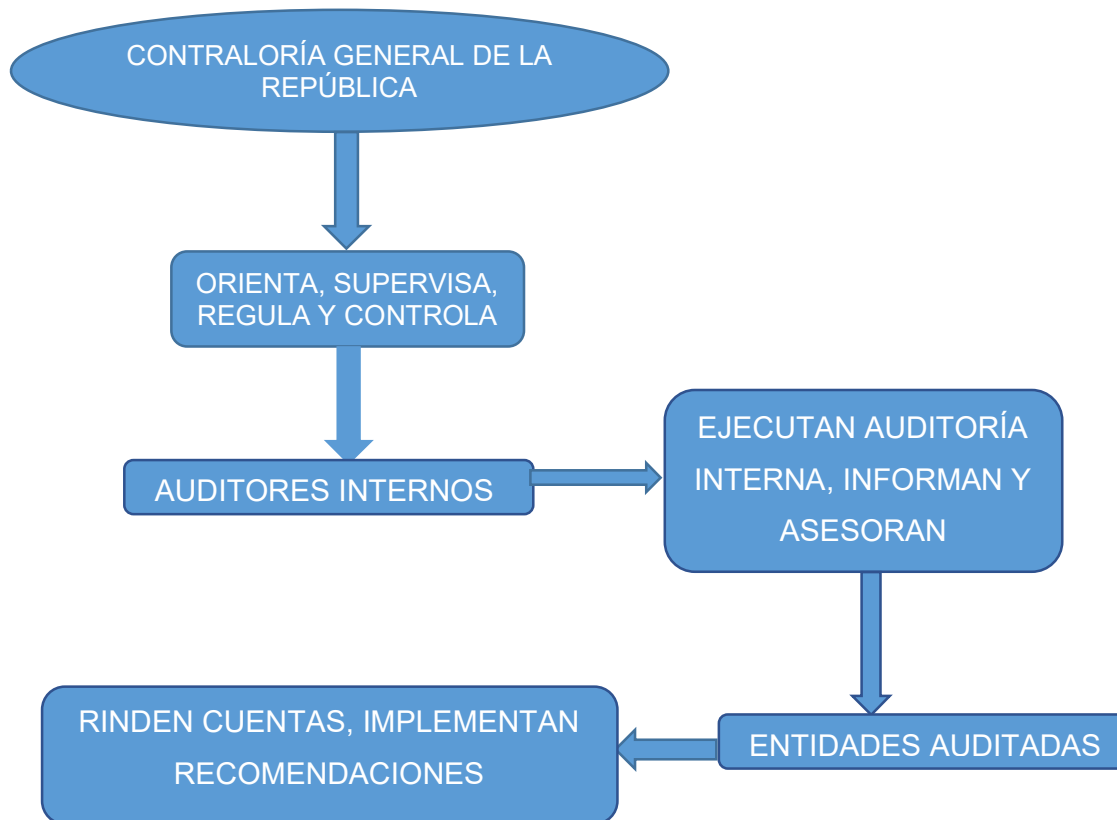
Se empleó un análisis comparativo para contrastar las responsabilidades y desafíos de los auditores internos en Cuba con los de otros mercados emergentes, como los países árabes y Jordania. Se identificaron factores críticos de efectividad, como independencia y apoyo gerencial, y se evaluaron su aplicabilidad al contexto cubano. Los datos de auditorías en Cuba, como los reportados por Rodríguez y Pérez (2015), se usaron para ilustrar hallazgos prácticos.



Tabla 1. Métodos y fuentes utilizadas

Método	Descripción	Fuentes
Revisión documental	Análisis de normativas cubanas	Ley 158/2022, Resolución 364/2023, Resolución 76/2020
Revisión de literatura	Búsqueda en bases académicas (2018-2023)	Web of Science, Scopus, Google Scholar
Análisis comparativo	Comparación con mercados emergentes	Hazaea et al. (2023), Nerantzidis et al. (2022)
Análisis de casos	Ejemplos de auditorías en Cuba	Rodríguez y Pérez (2015)

Figura 1. Estructura del Sistema Nacional de Auditoría en Cuba



Fuente: Basado en Ley 158/2022, Art. 6, 8.

RESULTADOS

El análisis revela que los auditores internos en Cuba tienen responsabilidades clave definidas por la Ley 158/2022:

Orlando Figueredo Maldonado; Leider Inocencio Saraiba Núñez

- **Ejecutar acciones de control:** Identificar riesgos y evaluar controles internos (Art. 86.1).
- **Reportar irregularidades:** Informar sobre fraudes y daños económicos (Art. 91).
- **Mantener independencia:** Evitar conflictos de interés mediante incompatibilidades (Art. 51.2).
- **Cumplir estándares éticos:** Sujetos a sanciones por negligencia o manipulación (Art. 58).

Tabla 2. Responsabilidades y Requisitos de Auditores Internos en Cuba

Aspecto	Detalles
Definición	Funcionarios que ejecutan acciones de control (Ley 158/2022, Art. 26.3)
Requisitos	Ciudadanía cubana, formación económico-financiera, experiencia, registro (Art. 47)
Incompatibilidades	Sin vínculos previos con entidad auditada (Art. 51.2)
Responsabilidades	Identificar riesgos, evaluar controles, reportar irregularidades, cumplir NCA
Sanciones	Reprimenda, degradación, separación (Art. 59)

Los desafíos identificados incluyen:

- **Independencia limitada:** En una economía estatizada, la supervisión estatal puede generar conflictos de interés (Hazaeta et al., 2023).
- **Falta de capacitación:** Estudios previos indican que el 79% de los auditores reportan insuficiente conocimiento, y el 96% carece de capacitación específica (Rodríguez & Pérez, 2015).
- **Recursos limitados:** La falta de tecnología y apoyo metodológico (67% de auditores) afecta la efectividad (Rodríguez & Pérez, 2015).

Las oportunidades incluyen:

- **Capacitación mejorada:** Programas continuos pueden abordar brechas de conocimiento.
- **Adopción tecnológica:** Herramientas como análisis de datos pueden mejorar la detección de fraudes (Nerantzidis et al., 2022).
- **Colaboración internacional:** Alineación con estándares globales, como los del IIA, puede elevar la calidad.



Comparaciones con mercados emergentes (Tabla 3) muestran que la independencia y el apoyo gerencial son críticos. En Jordania, estos factores tienen un impacto significativo ($\beta = 0.252$ y 0.311 , respectivamente) (Alqudah et al., 2023).

Tabla 3. Factores críticos de efectividad (comparación).

Factor	Cuba (Estimado)	Jordania (Alqudah et al., 2023)
Independencia	Desafío por economía estatalizada	Positivo ($\beta = 0.252$, $p = 0.000$)
Apoyo gerencial	Limitado por estructura estatal	Positivo ($\beta = 0.311$, $p = 0.000$)
Capacitación	Insuficiente (79% reportan brechas)	No evaluado
Recursos tecnológicos	Limitados	No evaluado

DISCUSIÓN

Los resultados muestran que los auditores internos en Cuba son esenciales para la transparencia, pero enfrentan desafíos significativos. La independencia, un factor crítico según Alqudah et al. (2023), es difícil de mantener en un contexto donde el Estado es propietario y regulador, lo que puede generar conflictos de interés. Esto coincide con hallazgos en mercados emergentes, donde la interferencia política es común (Hazaea et al., 2023). La falta de capacitación, reportada por el 79% de los auditores (Rodríguez & Pérez, 2015), refleja una brecha similar a la observada en otros países, donde la competencia profesional no siempre impacta significativamente (Hazaea et al., 2023).

Las oportunidades, como la adopción de tecnología, son prometedoras. Nerantzidis et al. (2022) sugieren que herramientas tecnológicas pueden mejorar la efectividad, un área donde Cuba podría invertir. La colaboración internacional, alineándose con estándares del IIA, podría elevar la calidad de las auditorías.

Comparado con Jordania, donde el apoyo gerencial es clave ($\beta = 0.311$), en Cuba este apoyo puede estar limitado por la estructura estatal. La diversidad de género, que mejora el desempeño en países árabes (Hazaea et al., 2023), no se ha estudiado en Cuba, pero podría ser una oportunidad futura.

CONCLUSIONES

Los auditores internos en Cuba son fundamentales para la gestión de recursos públicos, pero enfrentan desafíos como independencia limitada, falta de capacitación

y recursos insuficientes. Las oportunidades incluyen programas de capacitación, adopción tecnológica y alineación con estándares internacionales. Se recomienda: implementar programas de capacitación continua; invertir en tecnologías de auditoría; establecer directrices claras para garantizar independencia; y promover estudios empíricos sobre auditoría interna en Cuba. Este análisis subraya la necesidad de fortalecer la auditoría interna para mejorar la transparencia y eficiencia en Cuba.

REFERENCIAS

- Alqudah, H. M., Amran, N. A., & Hassan, H. (2023). Examining the critical factors of internal audit effectiveness from internal auditors' perspective: Moderating role of extrinsic rewards. *Heliyon*, 9(10), <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20497>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Calderón Arregui, D. A., Godoy Mena, M. J., & Marrero Fernández, A. (2025). Autopercepción de las Conductas de Liderazgo en una Institución de Educación Superior Militar: Un Estudio en la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE. *Estrategia Y Gestión Universitaria*, 13(1), e8608. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14804300>
- Contraloría General de la República de Cuba. (2020). Normas Cubanas de Auditoría Interna. <https://n9.cl/1qtv9>
- Contraloría General de la República. (2021). New Cuban auditing standards in force as of January 1, 2021. <https://n9.cl/rabst>
- ETI. (2022, 8 de noviembre). Oferta de empleo de auditor interno: Caracterización del puesto y funciones. <https://n9.cl/hzv9p>
- EUMED. (2009). Normas armonizadas para la auditoría interna en Cuba. <https://n9.cl/1w5ra>
- Hazaea, S. A., Tabash, M. I., Aziz, S. A., & Elbashir, M. Z. (2023). The impact of internal audit system on performance: Evidence from emerging markets. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10, 1-13. <https://n9.cl/486qkl>



- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Nerantzidis, M., Pazarskis, M., Drogalas, G., & Galanis, S. (2022). Internal auditing in the public sector: A systematic literature review and future research agenda. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 34(2), 189-209. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-02-2020-0015>
- Oficina Nacional de Auditoría. (s.f.). *Funciones y asesoramiento a las unidades de auditoría interna*. Contraloría General de la República de Cuba. <https://n9.cl/2a3sj0>
- Pérez, M. (2022). Desarrollo de los auditores internos de base con eficiencia y eficacia. *Revista Cubana de Auditoría*, 2(12). <https://n9.cl/1qtv9>
- Rivera Gómez, C., & Cortez Otero, R. L. (2025). El clima organizacional relacionado a la gestión de la calidad en la Universidad Nacional Politécnica. *Estrategia Y Gestión Universitaria*, 13(1), e8480. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14743387>
- Rodríguez Casallas, D. F., Páez Moreno, Ángel E., Román Acosta, D., & Rodríguez Torres, E. (2024). Participación ciudadana, gobernanza democrática y derecho al desarrollo: una revisión sistemática. *Telos: Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 26(1), 198-214. <https://doi.org/10.36390/telos261.13>
- Rodríguez, J., & Pérez, M. (2015). Auditoría interna en Cuba: Evolución y perspectivas. *Revista Cubana de Finanzas y Precios*, 10(2), 45-60.
- Roman-Acosta, D., & Barón Velandia, B. (2023). Del conocimiento individual a la sinergia colectiva: potenciando la colaboración en las redes de investigación. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 11 (2), 221-251. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10085278>