

Propuesta metodológica para solución de problemas relacionados con el gasto público en el territorio holguinero

Lic. Rolando Jesús Cobas Paz

Universidad de Holguín

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4634-8035>

rolandocobas99@gmail.com

Msc. Catia Ruiz Bosch

Universidad de Holguín

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6913-8484>

kruiz@uho.edu.cu

Dr. José Alejandro Cobas Paz

Hospital Pediátrico de Holguín

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-2696-2118>

josealejandrocobas@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo proponer una metodología que contribuya a la solución de problemas asociados al gasto público en el municipio Holguín, con el propósito de mejorar su eficiencia y potenciar su impacto social. Por medio de un enfoque cualitativo-descriptivo, se emplearon métodos de análisis documental y entrevistas a especialistas, permitiendo identificar así las deficiencias en la asignación y utilización de los recursos públicos. Se detectaron problemas como el déficit financiero, ineficiencia en la ejecución presupuestaria, limitada disponibilidad de fondos, bajo impacto social, inflación y dificultad en la planificación. Para dar respuesta a las debilidades encontradas, se desarrollo una metodología estructurada en seis etapas: (1) identificación de los problemas, (2) priorización según impacto social, (3) análisis estratégico mediante la matriz DAFO, (4) evaluación de recursos disponibles, (5) formulación de posibles soluciones, y (6) control y seguimiento de las acciones implementadas.

Palabras clave: gasto público, inflación, erogaciones, presupuesto, distribución.

Methodological proposal for solving problems related to public spending in the Holguín territory

ABSTRACT

The present research aims to propose a methodology that contributes to solving problems associated with public spending in the municipality of Holguín, with the purpose of improving its efficiency and enhancing its social impact. Through a qualitative-descriptive approach, documentary analysis methods and interviews with specialists were employed, allowing the identification of deficiencies in the allocation and use of public resources. Problems such as financial deficit, inefficiency in budget execution, limited availability of funds, low social impact, inflation and planning difficulties were detected. To address the identified weaknesses, a methodology was developed structured in six stages: (1) identification of problems, (2) prioritization according to social impact, (3) strategic analysis using the DAFO matrix, (4) evaluation of available resources, (5) formulation of possible solutions, and (6) control and monitoring of implemented actions.

Keywords: public expenditure, inflation, disbursements, budget, distribution.

INTRODUCCIÓN

El gasto público es una herramienta que desempeña una función primordial en cualquier territorio puesto que es la forma que tiene el Estado para influir en el territorio. Su administración eficiente es imprescindible para asegurar una mejoría tanto económica como social. El mismo, en el municipio Holguín, se destina generalmente a sectores prioritarios como la salud y la educación (puede verse de varias formas, desde los propios insumos que precisan hasta la introducción de nuevas tecnologías).

Dicho ello, este es a su vez un pilar que facilita el desarrollo, facilita una mayor equidad y a su vez compensa aquellas carencias que puedan existir. Adquiere especial importancia en contextos locales donde las necesidades básicas de la población dependen de recursos asignados por el estado.

En el municipio en cuestión, donde las necesidades básicas de la población han presentado varios desafíos, principalmente luego de la covid-19, se vuelve imperativo indagar sobre el uso y la eficiente gestión del gasto público. El presente estudio no solo aportará una metodología para la solución de problemas relacionados con el gasto público, sino que además trazará el camino para la gestión eficiente de los recursos que dispone el territorio holguinero posibilitando también revelar aquellas áreas críticas donde es necesario una intervención inmediata.

Según el sitio web del Observatorio Fiscal de la Pontificia Universidad Javeriana (s.f), "el gasto público es el total de gastos que el Estado realiza para garantizar los derechos de los ciudadanos (educación, salud, seguridad) y proveer bienes y servicios (alcantarillado, electricidad, vías) de los que todos nos beneficiamos. El gasto público incluye, por ejemplo, construir colegios, estaciones de policía, juzgados, carreteras y

parques. También sirve para pagar los salarios de los profesores, policías y jueces, las pensiones de los jubilados y los servicios de salud".

Por otro lado, según informe de la CEPAL (s.f), "el gasto público está constituido por las erogaciones realizadas por los entes que componen el sector público. Dichas erogaciones por lo general se dividen en gasto corriente y en gasto de capital. El gasto público, así como los impuestos, son instrumentos de política fiscal que permiten al estado intervenir en la economía".

METODOLOGÍA

La presente investigación se realizó mediante un enfoque cualitativo-descriptivo orientado a analizar la eficiencia del gasto público en el municipio Holguín. Este enfoque es apropiado para el objetivo porque permite explorar y entender las percepciones y experiencias de los especialistas sobre el tema.

La población objeto de estudio estuvo compuesta por todas las actividades y procesos relacionados con el gasto público en el municipio de Holguín. Ello incluye los recursos existentes (su asignación), el presupuesto (su ejecución) y, por último, la evaluación de su eficiencia en sectores como son la salud y la educación. Por otro lado, la muestra seleccionada consta de 11 especialistas en finanzas públicas, economistas y funcionarios del gobierno locales que tienen un papel directo en la gestión y supervisión del gasto público. La elección de esta muestra se fundamenta en la necesidad de recoger información de aquellos que poseen tanto conocimiento como experiencia y pueden ofrecer otras perspectivas sobre situación actual del gasto público y las deficiencias que se pueden detectar en su administración.

Se utilizaron métodos de análisis documental y entrevistas no estructuradas a especialistas para adquirir información relevante. Para las entrevistas, se utilizó una guía de preguntas abiertas, que ayudó a orientar la conversación sin limitar la expresión de los participantes. Esta técnica de entrevista no estructurada favoreció la generación de información rica en contexto, lo cual es esencial para el enfoque cualitativo adoptado. Entre las fuentes documentales se incluyeron informes del Ministerio de Finanzas y Precios de Cuba (2022), como el Presupuesto del Estado para el año 2023, que se corresponde con la Ley No. 157/2022, aprobada por la Asamblea Nacional del Poder Popular (2022). Además se analizaron algunos estudios académicos de los últimos años en relación con la eficiencia del gasto público.

Para la elaboración de la presente investigación se siguieron los siguientes pasos metodológicos:

- **Revisión documental:** se revisaron las fuentes antes mencionadas que guardan relación con el gasto público para poder elaborar un proceder metodológico para la solución de problemas relacionados con la temática estudiada.

- Identificación de deficiencias: se identificaron las deficiencias que afectan la distribución adecuada de los fondos.
- Eficiencia en la utilización del presupuesto: fueron revisados y estudiados diferentes estudios académicos que guardan relación con la eficiencia en la utilización del presupuesto y su asignación o distribución.
- Diseño de la propuesta metodológica: el presente artículo busca presentar una propuesta metodológica práctica y efectiva para dar solución a los problemas relacionados con el gasto público en el territorio holguinero.

Este enfoque permitió la confección de una propuesta metodológica de solución de problemas relacionados con el gasto público y la utilización eficiente del presupuesto del Estado.

Dado que esta investigación es de naturaleza cualitativa y se basa en la recolección de datos a través de entrevistas y análisis documental, se adoptó una estrategia de triangulación de datos para aumentar la fiabilidad de los hallazgos. Esto implica la comparación y contraste de la información obtenida de diferentes fuentes: documentos oficiales y las perspectivas de los especialistas entrevistados.

RESULTADOS Y DISCUSION

El municipio Holguín tiene muchos puntos positivos como su gran cantidad de parques, la loma de la cruz, la plaza de la marqueta, entre otros lugares. De igual forma la población puede disfrutar de actividades que se realizan cada cierto período de tiempo como las romerías de mayo, los carnavales y las ferias del libro. Pero pese a sus características, no se puede explotar al máximo su potencial por factores existentes en el país y consecuentemente en el territorio holguinero.

Existen, en el territorio, problemas en relación con el uso eficiente del presupuesto asignado y también con los limitados fondos que se dispone. El problema de los fondos está vinculado a la situación actual en que se encuentra el país (como se menciona anteriormente), sin embargo en relación al uso eficiente del presupuesto es un tema donde primero se debe buscar las razones de ineficiencia, darle solución o proponer medidas y por último aplicar o perfeccionar las vías para mejorar el proceso de asignación y utilización de recursos.

Es preciso conocer que el gasto público y el presupuesto del que se dispone tienen una estrecha vinculación pues limita o expande el rango de sus actividades. Cuando se escucha presupuesto se relaciona inmediatamente con dinero, entonces la relación entre el presupuesto y el gasto es directa.

Según Castro Formento (2003), "el presupuesto constituye la base financiera a través de la cual se financia la mayoría de los gastos relacionados directamente con las necesidades de la población: la educación, la

salud, los servicios públicos y la vivienda. Es decir, "Las funciones esenciales del presupuesto están relacionadas con la asignación de recursos destinados a la prestación de los servicios públicos".

El territorio holguinero presenta algunas limitantes que dificultan la correcta ejecución del gasto público en el territorio de Holguín. Estos problemas no solo afectan la ejecución del presupuesto, sino que también limitan el potencial de desarrollo social y económico de la región. Ellos son:

- Déficit financiero: al revisar documentos oficiales (Presupuesto del Estado para el año 2023) se pudo constatar que existe un déficit financiero.

Según Lezcano Araujo, Y., Fernández Andrés, A. & Gil Basulto, M.S. (2025), "la estructura del gasto público en Cuba se encuentra favoreciendo la esfera social, a pesar de su bajo Producto Interno Bruto (PIB). Cuba entre otros países, tales como: Brasil, Uruguay, Panamá, Costa Rica, Venezuela, tienen uno de los mayores gastos sociales por habitantes de la región. De ahí que, la trayectoria ascendente del gasto público en Cuba, unida a la baja generación de ingresos fiscales, ha conducido a la persistencia de déficits fiscales".

- Limitado presupuesto: es consecuencia del déficit financiero existente. El mismo a su vez limita las acciones que se pueden tomar, el tiempo que puede demorar y su alcance. Dificulta el gasto en actividades que precisen de este y cumplan un objetivo social (salud, educación, cultura, deporte, servicios comunales, asistencia social, defensa, etc.)
- Bajo impacto social: se deben establecer prioridades y más aún cuando se trabaja en un país subdesarrollado con una pobre economía. El presupuesto debe emplearse donde no solo favorezca la economía, sino que también a la población. Por supuesto lo anterior debe ser atendiendo a las características y peculiaridades de cada región ya que no todos los territorios poseen las mismas fortalezas o debilidades.
- Baja eficiencia: no es menos cierto que existe una baja eficiencia en el territorio holguinero, este fenómeno se ve más para las provincias orientales. Existen varias razones, dentro de ellas se pueden encontrar: problemas con el suministro eléctrico, bajos salarios en relación con el precio real de los productos en el mercado, desmotivación, migración, etc.

Según Guevara Castro, J. A. & Peñalver Higuera, M. J. (2025), "evaluar la eficiencia del gasto implica analizar políticas de presupuesto, transparencia y rendición de cuentas, así como la implementación de mecanismos de control y evaluación del desempeño económico y social. El objetivo es identificar áreas de mejora y proponer reformas que aseguren una gestión pública mas efectiva y equitativa, capaz de responder adecuadamente a las necesidades de la ciudad y ayudar al desarrollo sostenible".

- Inflación: hay inflación, este es un problema serio y muy complejo. Siempre que sale a la luz este tópico se menciona que la solución es el aumento de la producción, lo cual es cierto, pero se deben plantear

algunas interrogantes: es esa la única forma?, como hacer para adquirir un capital inicial y aumentar la producción al punto que sea capaz de satisfacer la demanda de todo el país?, que impacto podría provocar si se opta por la autosuficiencia en las provincias?, como hacer para atraer mayor inversión extranjera y satisfacer la demanda actual? Existen muchas más interrogantes relacionadas con este tema, pero es preciso reconocer que es algo inevitable, complejo y de gran impacto social.

- Dificultades en la planificación: cada vez se hace más complejo planificar (recursos, servicios, etc.) y más aún cuando el campo de acción es todo un territorio. Existen muchas variables a tener en cuenta, como las antes mencionadas: problemas con el suministro eléctrico, bajos salarios en relación con el precio real de los productos en el mercado, desmotivación, migración, etc.

Los problemas antes mencionados son aquellos presentes en el territorio holguinero que impactan de forma negativa la distribución adecuada de fondos a aquellos renglones que precisen de ellos. De igual manera afectan la eficiencia en la ejecución de ciertas actividades, lo cual también provoca reacciones adversas en lo que a economía y población se refiere.

Pero si se conoce que existen problemas se debe de trabajar en buscar soluciones prácticas. A continuación se presentará una propuesta metodológica para buscar dichas soluciones.

Tabla 1		
Título: Propuesta metodológica para la solución de problemas relacionados con el gasto público en el territorio holguinero		
Paso 1: Identificación del problema	Ello implica:	Recopilar datos verídicos y actualizados sobre el uso que se le da al presupuesto asignado. Revisión de informes y auditorías que contribuyan a la identificación de posibles problemáticas que enfrenta el territorio. Estudio del macro entorno que rodea al territorio.
Paso 2: Priorizar aquellos del mayor impacto social	Se debe tener en cuenta:	La consulta con expertos en el tema. Análisis cuantitativo para asegurar información verás. El tiempo que se dispone.
Paso 3: Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (DAFO)	-	-
Paso 4: Evaluación de recursos disponibles en el territorio	Se debe:	Tener un registro detallado de todas las entradas y salidas. Evaluar el estado de los recursos y de donde se almacenan. Estudio de productos defectuosos, tiempo de vida útil de equipos o insumos y reponerlos de ser necesarios. Control estricto de los recursos en posesión.
Paso 5: Propuestas de solución de problemas	Puede incluir:	Capacitación del personal administrativo. Buscar nuevas fuentes de ingresos. Utilización eficiente de los recursos que se disponen.
Paso 6: Aplicación de las propuestas	Se debe tener en cuenta:	El objetivo que espera alcanzar. Las capacidades reales de la entidad o organización. Resultados esperados.
Paso 7: Control y seguimiento de dichas propuestas	Para ello es preciso:	Evaluar su efectividad a largo plazo. Realizar ajustes de ser necesario.
Fuente: Desarrollo del autor		

La tabla anterior muestra una propuesta detallada para buscar o desarrollar soluciones relacionados con el gasto público en el territorio holguinero. Dicha propuesta también es aplicable en otras provincias del país por su fácil adaptación, pero es imperativo asegurar un adecuado control de cada uno de los pasos mencionados y contar con la participación activa de los involucrados.

A continuación se desarrollará la propuesta antes mostrada para una mayor comprensión:

Paso 1: Identificación del problema.

Es preciso efectuar una evaluación integral de la situación actual del municipio Holguín, teniendo presente el actual panorama socio-económico, para así poder identificar los actuales problemas que enfrenta. Ello implica:

- Recopilar datos verídicos y actualizados sobre el uso que se le da al presupuesto asignado.
- Revisión de informes y auditorías que contribuyan a la identificación de las posibles problemáticas que enfrenta el territorio.
- Estudio del macroentorno que rodea al territorio.

Paso 2: Priorizar aquellos de mayor impacto social.

Luego de haber identificado dichos problemas se debe de hacer un listado y seleccionar aquellos que pueden tener un mayor impacto en la población, para ello se debe tener en cuenta:

- La consulta con expertos en el tema: en muchas ocasiones la solución más fácil y eficiente es la consulta a expertos, entrevistarse con ellos y adquirir información útil, aquella que se busca o una línea por la cual investigar.
- Análisis cuantitativo para asegurar información verás: se pueden emplear indicadores sociales o utilizando cálculos matemáticos que tengan presente la intensidad del problema a estudiar.
- El tiempo que se dispone: el tiempo no se recupera por ello en ocasiones es preciso tomar acción sobre aquellas problemáticas en la que el tiempo es la esencia. En muchas situaciones si se descubre una situación "X" temprano se le puede dar solución antes de que se magnifique y sea necesario dedicar más recursos para solucionarlo.

Paso 3: Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (DAFO).

La matriz DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) brinda información bastante precisa, no solo es aplicable en una empresa, sino que demuestra su importancia en casi cualquier rama pues permite conocer el contexto en que se actúa.

Paso 4: Evaluación de recursos disponibles en el territorio.

Es preciso verificar los recursos de los que se dispone para poder elaborar un plan eficaz teniendo en cuenta su capacidad real. Para ello se debe:

- Poseer un registro preciso donde se lleven entradas y salidas de recursos en el territorio objeto de estudio.
- Comprobar en que estado se encuentran los recursos de los que dispone el territorio y verificar bajo que condiciones se almacenan.
- Estudio de productos defectuosos, tiempo de vida útil de equipos o insumos y reponerlos de ser necesario.
- Control estricto de los recursos en posesión.
- Entre otras.

Paso 5: Propuestas de solución de problemas.

Con la información recopilada de los pasos antes mencionados se deben desarrollar propuestas concretas para solucionar problemas como las inicialmente mencionados. Dichas propuestas pueden incluir:

- Capacitación del personal administrativo.
- Buscar nuevas fuentes de ingresos.
- Utilización eficiente de los recursos que se disponen.

Paso 6: Aplicación de las propuestas.

Partiendo de las propuestas elaboradas en el paso cinco, se ejecutarán atendiendo a las condiciones en las que se encuentre la entidad (o en este caso el territorio holguinero). Si se considera necesario se puede aplicar una prueba piloto. Se debe de tener en cuenta:

- El objetivo que espera alcanzar.
- Las capacidades reales de la entidad u organización.
- Resultados esperados.

Paso 7: Control y seguimiento a dichas propuestas.

Las propuestas pueden ser muy buenas, pero sin el adecuado control y seguimiento de las mismas no tendrán éxito. Para ello es preciso:

- Evaluar su efectividad a largo plazo.
- Realizar ajustes de ser necesario.

Con la implementación de estos siete pasos el municipio Holguín podrá mejorar la eficiencia del uso del presupuesto que dispone y consecuentemente empleará los mismos recursos pero podrá tener un mayor impacto social, contribuyendo al bienestar social en el territorio.

Dicha propuesta metodológica no solo es útil para el municipio Holguín, sino que presenta características que permite su aplicación en otras zonas del país. Da respuesta a limitantes que también se encuentran

presentes en otras zonas del país. Al estar estructurada en etapas secuenciales y adaptables, puede ser implementado en territorios con distintos niveles de desarrollo o capacidad.

La adaptabilidad de la propuesta se facilita por el enfoque práctico que tiene, posibilitando que cada gobierno municipal ajuste las acciones según su disponibilidad de recursos y prioridades sociales, es decir, ajustando indicadores y acciones estratégicas a sus realidades locales.

La implementación de esta metodología de solución de problemas, compuesta por siete pasos puede encontrarse con algunas limitantes que impidan su puesta en práctica:

- Qué el problema a analizar precise de un estudio más profundo donde intervengan una gran extensión de variables cuantitativas y cualitativas.
- Qué no se analice a una mayor escala la aplicabilidad del presente estudio.
- Bajo interés en dar solución a problemas existentes por la no disponibilidad de recursos o fondos.
- Limitada disponibilidad de datos fiables.

Pero a pesar de las limitantes mencionadas, con voluntad política y fortalecimiento institucional, esta propuesta metodológica puede convertirse en una herramienta clave para mejorar la eficiencia del gasto público en Cuba.

CONCLUSIONES

1. La metodología propuesta para solucionar problemas en relación con el gasto público en el municipio Holguín es una herramienta útil para mejorar la eficiencia en la utilización del presupuesto y reducir gastos innecesarios.
2. La propuesta metodológica planteada ofrece una guía práctica para abordar aquellas deficiencias en la gestión presupuestaria, por medio de una serie de pasos (siete pasos), lo cual es crucial para optimizar los recursos disponibles en el territorio.
3. Es imprescindible trabajar en la aplicación y en la efectividad las medidas propuestas para asegurar una mejora de la calidad de vida de la población holguinera.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asamblea Nacional del Poder Popular. (2022). Ley No. 157 de 2022: Presupuesto del Estado para el año 2023. SITEAL - IIPE UNESCO.
https://siteal.iipe.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_cub_ley_157_2022_presupuesto_estado_2023.pdf.

- Castro Formento, M. (2003): Teoría y Práctica de las Políticas Públicas Editorial universitaria Carlos Manuel Gasteazoro, Panamá, 2003 p.463.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (s.f). Gasto público. CEPAL. Recuperado de <https://www.cepal.org/ofilac/gasto-publico>.
- Guevara Castro, J. A. & Peñalver Higuera, M. J. (2025). Eficiencia del gasto en el sector público durante el período 2018-2022. SciELO.
- Según Lezcano Araujo, Y., Fernández Andrés, A. & Gil Basulto, M.S. (2025). Variables del análisis de la eficiencia y eficacia del gasto público en las universidades cubanas. Universidad y Sociedad, 17 (2), e4939.
- Ministerio de Finanzas y Precios de Cuba. (2022). Presupuesto del Estado para el año 2023. La Habana, Cuba.
- Observatorio Fiscal de la Pontificia Universidad Javeriana, (s.f). Gasto público. Observatorio Fiscal. Recuperado de <https://www.ofiscal.org/gasto>.