

EFICIENCIA EN LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL MEMBRILLAL

EFFICIENCY IN BUDGET PLANNING OF THE AUTONOMOUS DECENTRALIZED PAROCHIAL GOVERNMENT OF MEMBRILLAL

Ximena Maribel Burgos Aguayo¹, Mónica del Pilar Quiñónez Cercado²

RESUMEN

Este estudio, realizado en el GAD Parroquial Membrillal, se centró en analizar la eficiencia en la planificación presupuestaria, destacando su importancia en la asignación efectiva de recursos y la ejecución de proyectos comunitarios. La problemática radica en la carencia de recursos asignados, lo que impacta la capacidad del GAD para cumplir con sus objetivos y atender las necesidades de la parroquia. El objetivo fue evaluar el nivel de eficiencia presupuestaria y su contribución al desarrollo local. Se empleó una metodología mixta, utilizando métodos deductivo, inductivo y analítico, con la entrevista dirigida al director de la dirección de planificación y presupuesto. Los resultados revelaron que, en 2023, el GAD ejecutó el 85,31% del presupuesto asignado para administración general y el 56,61% en gastos de inversión, mientras que, en 2021, las cifras fueron de 70,50% y 60,17% respectivamente. Las conclusiones indican que, aunque la planificación presupuestaria ha sido relativamente efectiva, la falta de compromiso en la comisión de planificación y la ausencia de un enfoque en la mejora continua limitan su potencial.

Palabras clave: Presupuesto, eficiencia, recursos públicos, ejecución de proyectos.

ABSTRACT

This study, conducted at the GAD Parroquial Membrillal, focused on analyzing the efficiency of budget planning, highlighting its importance in the effective allocation of resources and the execution of community projects. The main issue lies in the lack of allocated resources, which impacts the GAD's ability to meet its objectives and address the parish's needs. The objective was to evaluate the level of budget efficiency and its contribution to local development. A mixed methodology was employed, using deductive, inductive, and analytical methods, with an interview conducted with the director of the planning and budget department. The results revealed that in 2023, the GAD executed 85.31% of the budget allocated for general administration and 56.61% for investment expenses, while in 2021, the figures were 70.50% and 60.17% respectively. The conclusions indicate that although budget planning has been relatively effective, the lack of commitment within the planning commission and the absence of a focus on continuous improvement limit its potential.

Keywords: Budget, efficiency, public resources, project execution.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. burgos-ximena5928@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0004-6369-6014>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. monica.quinonez@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0002-6747-5874>



RESUMO

Este estudio, realizado no GAD Parroquial Membrillal, concentrou-se em analisar a eficiência no planejamento orçamentário, destacando sua importância na alocação eficaz de recursos e na execução de projetos comunitários. A problemática reside na falta de recursos alocados, o que impacta a capacidade do GAD de cumprir com seus objetivos e atender às necessidades da paróquia. O objetivo foi avaliar o nível de eficiência orçamentária e sua contribuição para o desenvolvimento local. Foi empregada uma metodologia mista, utilizando métodos dedutivo, indutivo e analítico, com entrevista dirigida ao diretor da direção de planejamento e orçamento. Os resultados revelaram que, em 2023, o GAD executou 85,31% do orçamento alocado para a administração geral e 56,61% em despesas de investimento, enquanto, em 2021, as cifras foram de 70,50% e 60,17% respectivamente. As conclusões indicam que, embora o planejamento orçamentário tenha sido relativamente eficaz, a falta de compromisso na comissão de planejamento e a ausência de um enfoque em melhoria contínua limitam seu potencial.

Palavras-chave: Orçamento, eficiência, recursos públicos, execução de projetos.

INTRODUCCIÓN

La eficiencia en la planificación presupuestaria es un factor crítico en la gestión pública a nivel mundial, ya que permite la asignación óptima de recursos limitados para el logro de objetivos estratégicos y el desarrollo sostenible de las comunidades. En un entorno cada vez más globalizado y complejo, los gobiernos enfrentan el desafío de equilibrar las demandas sociales con la sostenibilidad financiera, lo que requiere una planificación rigurosa y una ejecución precisa del presupuesto. Groot y Budding (2020), indican que la falta de eficiencia en este proceso puede conducir a la subutilización de recursos, corrupción y retrasos en la implementación de políticas públicas, afectando negativamente el bienestar social y económico. Por lo tanto, mejorar la eficiencia en la planificación presupuestaria es esencial para garantizar la transparencia, la responsabilidad fiscal y la efectividad en la gestión gubernamental.

De esta manera, la planificación presupuestaria contribuye al cumplimiento de las diferentes actividades correspondientes para la ejecución del presupuesto siendo oportuno de acuerdo a la asignación de los recursos públicos para el cumplimiento de los objetivos institucionales de un periodo fiscal. Por ende, se ha caracterizado en fortalecer el sistema gubernamental a través de la

razonabilidad de los estados financieros para las tomas de decisiones reflejando un crecimiento y desarrollo a nivel macro.

A partir de la eficiencia de la planificación presupuestaria permite y contribuye para la ejecución de proyectos sociales en beneficio a la sociedad de un lugar específico, ya que, cada Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal como Parroquial brinda bienestar a los ciudadanos de acuerdo a las necesidades.

En Ecuador, el análisis de la planificación presupuestaria emerge la eficiencia de los recursos públicos y a la vez se ha convertido en una prioridad para las instituciones gubernamentales, siendo un elemento fundamental para evaluar la eficacia y la eficiencia, pero la carencia de recursos asignados por la Contraloría General del Estado limita que la ejecución de proyectos no se lleve a cabo a tiempo estable por parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

De tal manera, para lograr un proyecto o una gestión dentro de una localidad dependerá del nivel de recursos asignado del presupuesto anual, sin embargo, la carencia de recursos asignados impacta directamente en la capacidad del GAD Parroquial Membrillal para cumplir con sus objetivos y atender las necesidades de la comunidad.

El GAD Parroquial Membrillal, indica los siguientes datos sobre el presupuesto generado en el año 2023:

A través de la Rendición de Cuentas expone el presupuesto total asignado fue de USD 5'726,710 designándose para administración general USD 1'908,903 y se ejecutó el 85,31% y en los gastos de inversión USD 3'817,806 mientras que, su ejecución fue de 56,61%, por otra parte, en el año 2021 el presupuesto total asignado fue de USD 3'800,000 en la administración general el monto presupuestado fue de USD 1'266,666 con una ejecución del 70,50% y en los gastos de inversión lo presupuestado USD 2'533,333.34 con una ejecución del 60,17% (GAD Parroquial Membrillal, 2023, pág. 23).

Además, el diagnóstico de los procesos de planificación presupuestario en la ejecución de proyectos de la institución se tomó en cuenta la aplicación normativa, verificación de las cuentas del presupuesto para conocer si la planificación se vinculaba a los proyectos sociales del periodo 2023, por ende, se determinará el nivel de eficiencia presupuestario del Gobierno Autónomo Descentralizado Membrillal.

Planificación presupuestaria

A partir de la acotación de los autores Flores et al. (2023), indican que la planificación presupuestaria es fundamental como vínculo entre las gestiones estatales y el beneficio de la ciudadanía, contribuyendo de manera esencial al crecimiento en el ámbito público. En este sentido, la planificación presupuestaria desempeña un rol importante al considerar las necesidades de las diversas áreas de una institución, permitiendo la asignación equilibrada de recursos en función de la misión y visión tanto de instituciones públicas como privadas (Flores, Flores Jimenez, & Vazquez Alamilla, 2023).

Además, facilita la coordinación entre distintos niveles de gobierno mediante la ejecución de programas con visión estratégica, orientados a satisfacer las necesidades fundamentales de acción, ya sea individual o colectiva, en la

asignación de recursos públicos y en la provisión de información para fines específicos.

Por otra parte, la planificación presupuestaria, como parte del presupuesto general en el ámbito público, está directamente vinculada con la asignación de recursos que realiza el gobierno a través de sus secretarías o áreas. Durante este proceso, se generan diversos datos que influyen en el resultado final del ejercicio presupuestario, los cuales son luego entregados a las áreas correspondientes del Estado para la asignación de recursos públicos (Torres, 2022).

Asimismo, la planificación presupuestaria implica una serie de aspectos que van desde lo general a lo específico, permitiendo la asignación de recursos de manera oportuna para alcanzar los objetivos establecidos por el Estado, siempre con un enfoque en la calidad humanística (Castro, 2023).

En otras palabras, las directrices presupuestarias dependen de la planificación tanto de la institución como del Estado, considerando las recaudaciones generadas a partir de políticas estratégicas gubernamentales, que son esenciales para sostener los egresos que impactan la economía de un país. En consecuencia, el éxito de la planificación presupuestaria está condicionado por el cumplimiento del plan operativo anual y el seguimiento de las actividades por parte de los entes reguladores, con el fin de mejorar las operaciones de la institución pública y lograr los objetivos en el periodo fiscal determinado.

Importancia de la planificación presupuestaria

Según el autor Muentes (2023), indica que la importancia de una planificación presupuestaria inicia desde la asignación de los recursos para lograr el objetivo que se tenga presente, siendo una herramienta factible para las tomas de decisiones de estimación de costos y simplificar las acciones que se generen. Estableciendo lo siguiente:

En este sentido, la planificación presupuestaria es un aspecto crucial de la gestión financiera

tanto para individuos como para empresas. Sin un presupuesto adecuado, resulta difícil realizar un seguimiento de los gastos, asignar recursos de manera eficiente y lograr objetivos financieros. Afortunadamente, en la era digital actual, existen numerosas herramientas y tecnologías disponibles para ayudar en el proceso de planificación presupuestaria (Muentes, 2023).

Entonces, una buena planificación dentro de una institución es importante para la estimación de costo que se necesita para ejecutar una acción social, es así, que una herramienta de estimación de costo está asociada a los proyectos, tareas y actividades generando base de datos a través de los equipos informático ahorrando tiempo y acciones para las tomas de decisiones.

Por ello, utilizar herramientas en la planificación presupuestaria es importante para generar confiabilidad en los resultados y entregar a tiempo los estados financieros que serán importante para la elaboración de un presupuesto, sin embargo, las herramientas ayudan a asignar los recursos de manera efectiva y evitar inconsistencias financieras.

De tal manera, los procesos de planificación de un presupuesto se generan a partir de la necesidad

que se quiere mejorar a la población, desde ese momento se ejecutan pasos para identificar las posibles soluciones con un fin determinado (Cubillan, 2022).

Esquema integral de la planificación presupuestaria en Ecuador

De acuerdo con Bolaños (2020), indica que el esquema se ejecuta para que los recursos sean asignados de manera adecuado al presupuesto, a partir de la representación del desarrollo nacional tomando en cuentas diversos ámbitos como administrativa, política, jurídica bajo el sustento del estado ecuatoriano.

Además, la dinámica institucional planificación del presupuesto se debe atender desde el bloque de legalidad dispuesto, el cual debe ser un marco orientador de claridad plena, capaz de reflejar elementos teórico-conceptuales de reconocida valía para el mejor desempeño de la Administración Pública, de tal manera, las modificaciones presupuestarias son todos los cambios en el presupuesto aprobado de una institución durante su fase de ejecución (Gonzalez, 2020)

Figura 1.

Esquema de la planificación presupuestal



Nota. Elaboración a partir de los resultados de Bolaños (2020).

**EFICIENCIA EN LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO PARROQUIAL MEMBRILLAL**

Por tal motivo, la ejecución dentro de los establecimientos como la administración del presupuesto se deben ejecutar revisiones de los recursos con fines pertinentes, para establecer compromiso total en la administración presupuestaria en relación a los objetivos de la institución que se presente ejercer nuevas estrategias de oportunidades de desarrollo territorial y de objetivos, por esta razón, la planificación es un preámbulo de iniciar un propósito que después será realizado por procesos la mejora de la gestión interna.

Proceso de planificación presupuestaria para la ejecución de proyecto del GAD Parroquial Membrillal

Para la planificación de presupuestos para la ejecución de proyectos, es necesario realizar lo siguiente:

1. Convocatoria al concejo de participación ciudadana para realizar el presupuesto participativo.

2. Reunión de la comisión de planificación; para plantear y establecer la partida presupuestaria, con el aporte de la ciudadanía realizada con anticipación.

3. Socialización en sesión con los vocales principales en donde se realiza la deliberación en donde los vocales darán su voto para aprobación del mismo

4. Realizar el acta de sesión en donde se resuelve la aprobación de la partida presupuestaria

La comisión de planificación está compuesta por 4 personas, el presidente de la comisión, 2 vocales y el secretario Tesorero.

Tabla 1

Cronograma de actividades de la ejecución de proyectos en relación a la planificación presupuestaria

Actividades de actividades por semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Asamblea parroquial para la socialización de la actualización del plan de desarrollo y ordenamiento territorial – conformación del consejo de planificación parroquial	X	X	X									
Talleres para el diagnóstico participativo	X	X										
Talleres para la formulación de la línea base y diagnostico participativo			X	X	X	X						
Asamblea para socializar la línea base el diagnóstico las inquietudes de las personas vinculadas dentro del territorio, para la detección de la existencia de proyectos en relación a convenios en periodos anteriores.								X				
Sistematización y elaboración del borrador del diseño del plan de desarrollo y plan de ordenamiento territorial							X	X				

Mesas temáticas para la formulación del diseño de la propuesta tomando en cuenta la visión en relación a los objetivos, metas, estrategias de la institución para obtener resultados deseados y el modelo territorial.

X X X X

Se ejecutan mesas con diferentes temas a tratar en base al **modelo de gestión** del GAD que tienen relación con los programas y proyectos, para así ejecutar cronogramas a partir del presupuesto, para el proyecto se lleve a cabo con el sistema de monitoreo para después ser evaluado y monitoreado por el directorio general.

X X

Georreferenciación de las comunidades sus límites y centros poblados comunitarios y organizacionales

X X

Diseños y diagramación e impresión de borrador del PDyOT

X X

Socialización y entrega del producto PDOT actualizado en asamblea parroquial al GAD Parroquial y organizaciones sociales comunitarias.

X

Socialización, publicación y subir a la plataforma del SIGAD

X X

Nota. Información proporcionada por Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Membrillal.

De acuerdo, al proceso de la planificación presupuestaria y al cronograma de actividades se denota el compromiso de la comisión de la planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial Membrillal con el fin de accionar los procesos de manera adecuado para que los recursos asignados por el GAD Jipijapa a la localidad se reflejen con obras públicas o proyectos sociales para las familias del sector.

MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología empleada en la investigación se basó en una combinación de métodos deductivo, inductivo y analítico. El método deductivo, que procede de lo general a lo específico, permitió abordar el conocimiento de las variables principales, como la planificación presupuestaria y la recaudación de proyectos en el GAD Parroquial Membrillal. Por otro lado, el método inductivo, que va de lo específico a lo general, fue

utilizado para analizar las acciones del GAD en relación con las variables mencionadas, con el propósito de obtener evidencias que permitieran elaborar conclusiones probables.

Además, el método analítico descompuso el objeto de estudio en partes para un análisis exhaustivo, centrándose en los resultados obtenidos a través de entrevistas cualitativas al personal del GAD.

En cuanto a las técnicas, se empleó la entrevista como herramienta principal para recolectar datos, obteniendo información directamente del director de la comisión de planificación y presupuesto, así como del personal del GAD Parroquial Membrillal.

Esta técnica fue fundamental para el desarrollo de las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Respecto a la población, se consideró tanto a los 955 habitantes del sitio Membrillal como a los 45 trabajadores del GAD, con una muestra específica de 8 personas, seleccionadas de manera no probabilística e intencional, enfocándose en aquellos directamente involucrados en la planificación presupuestaria y la ejecución de proyectos dentro del GAD.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La siguiente tabla presenta un resumen de los principales indicadores obtenidos a partir de la entrevista realizada al director de la comisión de planificación y presupuesto del GAD Parroquial Membrillal, destacando las respuestas relacionadas con la planificación presupuestaria, la ejecución de proyectos y los desafíos enfrentados en la gestión local.

Tabla 2

Entrevista dirigida al director de la dirección de planificación y presupuesto del GAD Parroquial Membrillal

Indicador	Respuesta
Relación con teorías de planificación presupuestaria	El director no considera habitualmente teorías vinculadas a la planificación presupuestaria, enfocándose más en las normativas gubernamentales para la ejecución de actividades.
Actividades del director de la comisión de planificación y presupuesto	El director se encarga de varias actividades, siendo una de las principales la verificación de la información proporcionada por otras entidades para la elaboración del presupuesto.
Impacto de la ejecución de proyectos en la comunidad	La ejecución de proyectos es vista como un aporte significativo que beneficia de manera directa a la ciudadanía.
Contribución de la planificación presupuestaria a proyectos de obras públicas	La planificación presupuestaria contribuye de manera oportuna, ya que la aceptación y efectividad de la planificación determinan los resultados futuros en el presupuesto y la ejecución de proyectos.
Capacitación del equipo de planificación presupuestaria	El GAD Parroquial Membrillal cuenta con un equipo capacitado para ejecutar acciones de manera oportuna en la planificación presupuestaria.

Objetivos y metas del GAD Parroquial Membrillal	Los objetivos incluyen fomentar la participación ciudadana, promover el desarrollo local, definir estrategias de desarrollo para mejorar la calidad de vida, y utilizar recursos naturales de manera sostenible.
Contribución de la planificación presupuestaria a los recursos del GAD	La planificación presupuestaria es crucial para establecer partidas en la ejecución del presupuesto participativo, aportando significativamente a la gestión de los recursos del GAD.
Problemática en la planificación presupuestaria	La principal problemática es la falta de compromiso en las reuniones de la comisión de planificación, lo que dificulta la adecuada asignación de partidas presupuestarias con la debida anticipación.
Contribución de la ejecución de proyectos a la proyección social	La ejecución de proyectos contribuye significativamente al bienestar de la ciudadanía, atendiendo parte de las necesidades observadas en la localidad.
Proceso de planificación presupuestaria	El proceso incluye la convocatoria al consejo de participación ciudadana, reuniones de la comisión de planificación, socialización en sesiones con los vocales, y la elaboración del acta de aprobación de partidas presupuestarias.
Influencia de la ejecución de proyectos en las necesidades locales	La ejecución de proyectos responde a las solicitudes ciudadanas presentadas al GAD, alineándose con las necesidades detectadas en la localidad.
Existencia de equipo externo para ejecución de proyectos	No existe un equipo externo; la comisión de planificación está compuesta por el presidente, dos vocales, y el secretario tesorero.
Inconvenientes en la ejecución de proyectos	Han surgido inconvenientes debido a inconsistencias en las prioridades establecidas por los presidentes de las comunidades, especialmente durante las temporadas de lluvias.
Frecuencia de reuniones de planificación presupuestaria	Las reuniones para asuntos de planificación presupuestaria se realizan cada dos semanas, con el fin de verificar el avance y evitar contratiempos en la ejecución.

Beneficios de la divulgación científica en planificación y ejecución

La divulgación científica en la planificación presupuestaria y la ejecución de proyectos es beneficiosa, ya que permite identificar deficiencias y mejorar los procesos para fortalecer oportunidades futuras.

Nota. Resultados proporcionados por el director de la dirección de planificación y presupuesto

Los resultados obtenidos en la entrevista al director de la comisión de planificación y presupuesto del GAD Parroquial Membrillal revelan que la planificación presupuestaria en esta entidad se enfoca principalmente en el cumplimiento de normativas gubernamentales, con un menor énfasis en la aplicación de teorías académicas sobre planificación.

Esto contrasta con estudios previos, como el de Flores et al. (2023), que resaltan la importancia de integrar marcos teóricos en la planificación presupuestaria para mejorar la eficiencia en la asignación de recursos y la ejecución de proyectos. A pesar de ello, el enfoque normativo utilizado por el GAD Membrillal parece alinearse con las prácticas comunes en muchas instituciones públicas de Ecuador, como lo sugiere Cubillan (2022), quien menciona que las normativas gubernamentales suelen ser la guía principal en la gestión presupuestaria en el ámbito público.

Por otro lado, la capacidad del equipo de planificación presupuestaria en el GAD Membrillal es vista como adecuada por el director, lo cual coincide con lo señalado por Castro (2023), quien argumenta que un equipo bien capacitado es esencial para la implementación efectiva de presupuestos en el sector público.

Sin embargo, el director también identifica la falta de compromiso en las reuniones de planificación como un obstáculo para el proceso presupuestario, una problemática que Muentes (2023) también destaca en su análisis de los desafíos en la planificación pública, subrayando que la coordinación y el compromiso interinstitucional son cruciales para el éxito en la gestión de recursos.

En cuanto a la ejecución de proyectos, el director señala que estos tienen un impacto significativo en la comunidad, particularmente en la mejora de la proyección social y el bienestar ciudadano.

Esta observación es consistente con lo planteado por Bolaños (2020), quien afirma que la planificación presupuestaria efectiva debe estar orientada hacia la satisfacción de las necesidades sociales, promoviendo el desarrollo integral de las comunidades. No obstante, la falta de un equipo externo para la ejecución de proyectos y las inconsistencias en la priorización de problemas durante las temporadas de lluvias presentan desafíos adicionales que podrían limitar la efectividad de la planificación y ejecución de proyectos, un aspecto que también ha sido discutido en la literatura especializada, como en el estudio de Torres (2022), donde se enfatiza la necesidad de una estructura organizativa flexible y adaptable para enfrentar situaciones imprevistas en la ejecución presupuestaria.

Finalmente, la frecuencia de las reuniones para la planificación presupuestaria, cada dos semanas, es un aspecto positivo que coincide con las recomendaciones de Groot y Budding (2020), quienes sugieren que un seguimiento continuo es fundamental para evitar contratiempos y asegurar que los proyectos se desarrollen dentro de los plazos y presupuestos establecidos. Sin embargo, la falta de divulgación científica y de una cultura de mejora continua, como se observa en el GAD Membrillal, podría limitar las oportunidades de aprendizaje y optimización de procesos, un aspecto que González (2020) considera esencial para fortalecer las capacidades institucionales y garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

CONCLUSIONES

La eficiencia en la planificación presupuestaria del GAD Parroquial Membrillal ha permitido una asignación más efectiva de los recursos, lo que ha contribuido significativamente a la ejecución de proyectos que benefician a la comunidad. Sin embargo, la falta de integración de teorías avanzadas de planificación podría limitar el potencial de optimización en futuros ejercicios presupuestarios.

A pesar de contar con un equipo capacitado, el proceso de planificación enfrenta desafíos relacionados con la falta de compromiso en las reuniones de la comisión, lo que impacta negativamente en la eficacia de la planificación presupuestaria y, por ende, en la ejecución de proyectos clave para el desarrollo local.

Aunque las reuniones periódicas y el cumplimiento de normativas son aspectos positivos, el estudio revela que la ausencia de divulgación científica y la falta de un enfoque en la mejora continua podrían obstaculizar el aprendizaje organizacional y la capacidad del GAD para adaptarse a cambios y mejorar la sostenibilidad a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bolaños, R. (2020). La evaluación del desarrollo nacional: Aproximaciones a partir de la planificación presupuestaria. *Revista de Ciencias Económicas*, 11-29.
- Castro, R. M. (2023). Análisis de cinco modelos de planificación estratégica y los seis elementos de los presupuestos del sector público ecuatoriano. *Revista Espacios*, Art. 1.
- Cubillán, A. C. (2022). La planificación presupuestaria en el ámbito público. *Dialnet*, 31-44.
- Flores, J. R., Flores Jimenez, I., & Vazquez Alamilla, M. A. (2023). La importancia del proceso de planificación y el presupuesto administrativo en las instituciones gubernamentales. . . Obtenido de *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, .
- GAD Parroquial Membrillal. (2023). Página web oficial del GAD. Obtenido de Página web oficial del GAD: <http://gadmembrillal.gob.ec/rendicion-cuentas/0/>
- Gonzalez, J. (04 de Mayo de 2020). Conquito. Obtenido de Conquito: <https://www.conquito.org.ec/wp-content/uploads/2020/10/PSPO03-ProcedimientoModificacionesTecnicasPresupuestarias-VR00-3.pdf>
- Groot, T., & Budding, T. (2020). *Public Sector Accounting and Budgeting for Non-Specialists*. . Obtenido de Routledge.
- Muentes, E. (2023). Introducción: La importancia de una planificación presupuestaria. *Revista FasterCapital*, 26-42.
- Torres, E. (23 de Agosto de 2022). *CeupeMagazine*. Obtenido de *CeupeMagazine*: <https://www.ceupe.com/blog/los-presupuestos-y-la-planificacion.html>