

# ANÁLISIS DEL RIESGO INSTITUCIONAL Y SU IMPACTO EN EL QUIEBRE DE LAS EMPRESAS DEL ESTADO ECUATORIANO

**Autor:**<sup>1</sup> Efraín Alfredo Montoya Carvajal

**Correo:** efralfre\_86@hotmail.es

**Autor:**<sup>2</sup> Erika Jadira Romero Cárdenas

## RESUMEN

La condición general que presentan las instituciones públicas que estructuran a una nación es la ayuda social, las empresas de gobierno se convierten en aquellas organizaciones competentes para ayudar a planificar acciones dirigidas a evaluar sus condiciones de riesgo, van hacia el fracaso organizativo y por ende al económico; lo que conlleva a reducir de manera inmediata los beneficios ofrecidos a la ciudadanía y con ello, el cierre de muchas empresas por una inadecuada actuación del gobierno. Los objetivos trazados fueron: entender la necesidad que tienen los gobiernos de generar políticas de inversión que encaminen a cada institución pública hacia el desarrollo de empresas públicas; establecer la respectiva transformación del riesgo con el fin de evitar el cierre de la empresa estatal se puede indicar que ante la presencia de un riesgo institucional las empresas del Estado; determinar alguna herramienta para disminuir las causas de cierre de la empresa pública. La metodología se realizó con un análisis descriptivo del riesgo y su impacto en el cierre de las empresas del estado ecuatoriano, acción que hacen posible plantearse un conjunto de conclusiones generales tales como la concesión de actividades susceptibles de corrupción, ser socio mayoritario y vender acciones a la empresa privada prueba y que haya demostrado transparencia y finalmente la liquidación total.

**Palabras Claves:** riesgo institucional, cierre de las empresas estatales, neoliberalismo, concesión, empresa mixta.

## ABSTRACT

The general condition presented by the public institutions that structure a nation is social aid, government companies become those competent organizations to help plan actions aimed at evaluating their risk conditions, they go towards organizational failure and therefore to economic; This leads to an immediate reduction of the benefits offered to citizens and with it, the closure of many companies due to inadequate government action. The objectives set were: to understand the need for governments to generate investment policies that guide each public institution towards the development of public companies; establish the respective transformation of the risk in order to avoid the closure of the state company it can be indicated that in the presence of an institutional risk the state companies; determine a tool to reduce the causes of closure of the public company. The methodology was carried out with a descriptive analysis of the risk and its impact on the closure of companies in the Ecuadorian state, an action that makes it possible to raise a set of general conclusions such as the concession of activities susceptible to corruption, being a majority partner and selling shares to the private company proves and has demonstrated transparency and finally the total liquidation..

**Key Words:** Institutional risk, closure of state companies, neoliberalism, concession, mixed company.

---

<sup>1</sup> Estudiante de maestría de Administración Pública

<sup>2</sup> Docente de la Universidad Estatal de Milagro

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años se ha visto en el mundo un alto desarrollo intelectual, académico y empresarial entorno a los procesos logísticos en las gestiones de cambios que cada país busca para su población, de esta forma incluye un proceso cuya magnitud y alcance depende de los objetivos previamente trazados hacia cada sector que estructura la vida pública de la nación (Bells, 2009). El principal objetivo de los gobiernos es la reducción de costos operativos en cuanto a los proyectos por implementar, para ello, busca de forma permanente estrategias que le ayuden al cumplimiento de la planificación como función primaria dentro de la gestión pública (Margariti, 2009).

De lo antes expuesto, se precisa que los países para lograr un crecimiento integral de sus diferentes sectores productivos, se esfuerza en asegurar niveles eficientes en cuanto al desarrollo de sus operaciones financieras y económicas, desde esta visión, puede asegurar la permanencia de sus empresas en el tiempo, acción encargada de ofrecer a través de sus actividades la permanencia en el mercado correspondiente y así, satisfacer las necesidades de forma oportuna a los ciudadanos y ciudadanas. En otras palabras, debe estimar los costos mediante un análisis detallado, pues, estos conforman la base de la supervivencia de las organizaciones, así como un factor determinante en su rentabilidad que es considerada al momento de tomar decisiones.

Vargas (2019) plantea que cuando los gobiernos implementan la gestión financiera posibilitan la recolección o asignación de fondos para la consecución eficiente y eficaz de objetivos o metas, adecuar durante el diagnóstico de las necesidades o problemas que se registran en las empresas estatales, sus administradores tienen posibilidades de estimar los recursos existentes, valorar los requerimientos básicos para darle continuidad a los proyectos sociales y así garantizar ingresos económicos que son luego reinvertidos en beneficios colectivos para la ciudadanía en general.

Al hacer referencia al riesgo es importante que cada institución pública identifique los factores de riesgo externos e internos, los cuales pueden de una u otra forma afectar el desarrollo de sus objetivos (Jaramillo, 2011). Es decir, reconocer aquellas oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas, para así llegar a evaluar las condiciones del entorno, ante esto, cada país con el fin de magnificar su desarrollo económico busca mediante la promulgación de decretos la normativa que rige el funcionamiento de las diferentes empresas públicas cuya finalidad es corresponder en el crecimiento de los diversos sectores que constituyen a la nación, es decir, tienen objetivos particulares en función a los diferentes propósitos sociales, educativos, culturales, productivos entre otros.

El Estado como organización jurídica, política y administrativa estructurada en diferentes órganos cuyas competencias legales le permiten ejercer derechos para contraer obligaciones, es decir, logran la respectiva organización de la sociedad, que busca cumplir con ciertos fines u objetivos socialmente concretados (Serret, 2011). Desde esta visión, los gobiernos bien sean nacionales, regionales y locales mediante sus empresas públicas, tienen una corresponsabilidad con los organismos institucionales que pertenecen al sistema político del país.

En relación a este último planteamiento, Radygin et al., (2015) definen a las empresas del Estado como el conjunto de organizaciones que pertenecen al gobierno nacional, estatal o municipal, las mismas pueden ser públicas o combinadas con entidades privadas, es decir, todas las instituciones encargadas de guiar el funcionamiento de una comunidad. Por lo tanto, la presencia de las empresas relacionadas con el Estado, están directamente dirigidas a cumplir los objetivos preestablecidos, pueden tener una naturaleza pública o combinada con lo privado; mediante su establecimiento los gobiernos buscan responder a las necesidades presentes en las comunidades.

En consecuencia, las empresas del Estado, van a estar dirigidas por un ordenamiento jurídico que explica claramente sus características, visión, misión, propósitos y por ende son manejadas en función a los ingresos económicos – financiero que cada institución recibe del gobierno nacional, regional o local, en otras palabras, cuando su estructura guarda una vinculación con dependencias privadas, son estos dos entes los que deben promocionar la gestión de los recursos financieros que servirán para el pago de los salarios, compra de materiales, gastos internos, reinversión entre otros aspectos esenciales para cumplir con sus funciones previamente establecidas.

El problema investigado, se profundiza en la transformación de las políticas de estado y del momento político en el que se vive, por un lado, la privatización o cierre de las empresas buscando que sean exitosas o dejen de ser un egreso del gasto fiscal y por el otro el mantenimiento y re surgimiento de las mismas invocando un principio social de las mismas, es decir que por ejemplo, la empresa de acero ayude a los fabricantes metalúrgicos o que un banco estatal, brinde créditos baratos y al alcance de más ecuatorianos.

En el primer caso nunca se tomó la decisión de hacerlo por parte del gobierno, hasta que se presentó la pandemia y ya era inevitable el hacerlo, pero con empresas debilitadas por el despido de personal clave y el sospechoso manejo de grupos económicos y sociales que de a poco han venido demostrando casos de corrupción. En el segundo caso, jamás se quiso fortalecer a las empresas de gobierno, incluso la reducción de personal de todas las empresas del estado, han

contraído a la economía, menos aportación al seguro social, menos recaudación del IVA y menos impuesto a la renta pagado en tres años, lo que resulta en un bajo producto interno bruto y un decrecimiento de la economía.

Para esta investigación, aclarada la relación del gobierno y de las empresas públicas en el desarrollo de la sociedad, se plantea el objetivo principal de la investigación que es el analizar el riesgo institucional y su impacto en la liquidación de las empresas del estado ecuatoriano. La siguiente pregunta, encargada de establecer la mecánica metodológica asignada a la investigación, de esta manera su objetivo se direcciona en función a las preguntas científicas: ¿Cómo interviene el riesgo institucional en el quiebre de las empresas del Estado? ¿Cuál es la necesidad que tienen los gobiernos de generar políticas de inversión que encaminen a cada institución pública hacia el desarrollo de empresas públicas? ¿Qué es la respectiva transformación del riesgo? y ¿Cómo disminuir los efectos negativos del cierre de empresas estatales?

La investigación se ampara en la Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008) que Regula Ley Orgánica De Empresas Públicas, (LOEP) (Registro Oficial 48, 2019) que a la vez regula a la empresa pública con las Normas De Control Interno Para Las Entidades, Organismos Del Sector Público Y De Las Personas Jurídicas De Derecho Privado Que Dispongan De Recursos Públicos de la (Contraloría General del Estado ACUERDO-039-CG-5, 2020)

## **DESARROLLO**

### **Empresa estatal**

Las empresas estatales pueden ser estratégicas para muchos países, por razones políticas o prácticas, algunas de estas empresas pueden seguir siendo totalmente estatales, como Petro Ecuador, PEMEX en México o CODELCO en Chile. Para este grupo, la falta de capital negociado ahora impide una valoración basada en el mercado. Un precio de mercado ayudaría a proporcionar una estimación de la contribución de la Bolsa de Valores a los ingresos fiscales futuros (Huizar, 2019).

No obstante, cuando los gobiernos dejan a un lado los procesos de control en cuanto a la estructura organizativa que presenta la institución, desde el gerente hasta los empleados, por ello, la gestión de riesgos, se hace inminente fracaso de las empresas públicas, pues, al carecer de evaluaciones caracterizadas por estimar los verdaderos ingresos, insumo, materia prima, gastos, costos, entre otros, lleva a introducir una irregularidad que impacta directamente en el crecimiento económico de la empresa. Tal es el caso de Venezuela, que en los últimos 16 años el crecimiento

de las empresas públicas ha sido exponencial, paso de 74 en 2001 a 526 en el 2017 de ellas 39 fueron por creación, expropiación o confiscación, pero un 95,82% se encuentran en quiebre. Es notorio, precisar que cuando los gobiernos agregan acciones divergentes en materia de control de riesgo de sus empresas públicas, las mismas van a generar un fracaso estimado por diferentes factores como la corrupción e inadecuadas políticas técnicas-administrativas-jurídicas que niegan la posibilidad de su desarrollo económico (Sánchez, 2017).

Se puede indicar que, su capacidad se convierte en un factor determinante para llegar al quiebre en los primeros cinco años, situación que genera dificultades para alcanzar un desarrollo económico e ingresos financieros que le aseguren al Estado garantizar las políticas sociales trazadas por la nación, en pro de elevar los niveles de calidad de vida de todos los ciudadanos y al mismo tiempo obtener un mayor ingreso interno que repercuta positivamente en el alcance de los objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo (Delgado, 2020).

Cabe agregar, que los análisis anteriores, son los encargados de orientar el proceso investigativo que caracteriza al presente artículo, mediante el cual, se puede llegar a indicar nuevas apreciaciones generales vinculadas con el riesgo institucional y su impacto en el cierre de las empresas del Estado, de este modo, se logra propiciar valoraciones coherentes que dan apertura a otros planteamientos similares.

Con respecto a los costos operativos incurridos por las fallas de la actividad estatal, no se argumenta, y no se puede argumentar, que toda actividad estatal sea necesariamente improductiva y que, en consecuencia, el estado debe ser expulsado de la vida económica por la empresa privada. Adam Smith, quien atribuyó gran importancia a la mano invisible del mercado, incluyó entre las obligaciones directas del estado: erigir y mantener esas instituciones públicas y esas obras públicas (Radygin et al., 2015).

### **Riesgo Institucional**

El riesgo se define en términos financieros como la posibilidad de que un resultado o las ganancias reales de una inversión difieran de un resultado o rendimiento esperado . El riesgo incluye la posibilidad de perder parte o la totalidad de una inversión original (Ghalia et al., 2019).

Al momento de llevar una evaluación del riesgo, es importante que los gerentes revisen cada uno de los problemas o situaciones confrontadas dentro y fuera de la empresa, solo mediante este accionar, puede lograr una intervención favorable que reduce los posibles efectos negativos en la organización y ayuda a facilitar su continuidad en el tiempo.

Cada uno de los pasos presentados anteriormente, lleva a precisar que cuando se estima la existencia de un riesgo institucional, se hace inminente que los gerentes o administrados, tomen en consideración la respectiva identificación del proceso que es afectado para reducir sus capacidades de actuación negativa; esto hace posible entonces propicia la construcción de un objetivo encargado de estudiar las causas tanto externas como internas que puedan estar ejerciendo sus efectos en la estructura organizativa de la empresa, para continuar con una descripción detallada de los acontecimientos registrados y así estudiar los efectos que dan la respectiva apreciación general de las situaciones generales del riesgo.

Es por esta razón que, al momento de estimar las condiciones externas e internas, es importante considerar el desglose de las diferentes situaciones en un formato con el fin de visualizar las características básicas que estiman la presencia del riesgo, este aspecto, se convierte en el primer momento para recabar la respectiva información que dará apertura a las alternativas por implementar en momentos posteriores. A continuación, se presenta el formato de evaluación del riesgo:

Tabla 1.

Formato para la Evaluación del Riesgo Institucional	
<b>Proceso</b>	Se identifica el proceso donde existe la posibilidad del riesgo institucional
<b>Objetivo del Proceso</b>	Formular un objetivo con el fin de lograr la respectiva dirección en cuanto a la necesidad que se quiere evaluar
<b>Causas</b>	Precisar mediante la incorporación de la matriz FODA las posibles causas externas e internas que influyen en el proceso
<b>Descripción</b>	Momento de importancia, caracterizado por la presentación detallada de cada una de las posibles causas y su intervención en el proceso
<b>Efectos</b>	Caracterizada por la organización explícita de las posibles consecuencias que tendrá el riesgo en un tiempo corto, mediano o largo plazo

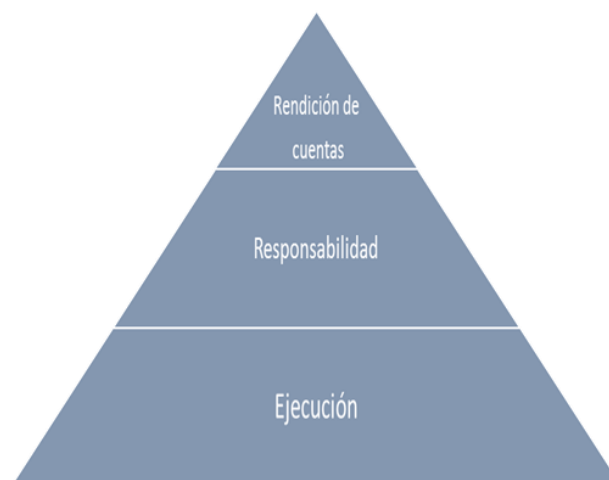
**Fuente:** (Espinosa et al., 2015)

**Elaborado por:** Efraín Alfredo Montoya Carvajal

Las empresas públicas para que puedan estimar su riesgo institucional, deben reconocer los objetivos previamente trazados, valorar los alcances sociales que han dado a la población, como una manera de identificar las posibles causas que están generando el riesgo, además, de esta forma pueden agregar nuevas estrategias encaminadas a lograr cambios importantes en pro de recuperar la confianza dentro de la sociedad (Quiñones, 2020).

La metodología de gestión de riesgos se aplica en todos los niveles institucionales dentro de su contexto interno y externo pertinente. Esto incluye elementos institucionales generales como los objetivos estratégicos de la organización; pero también el contexto que permite identificar los riesgos que son pertinentes a la organización y lograr una aplicación contextualizada de todos los elementos correspondientes del proceso (Tsafack et al., 2020).

El análisis correspondiente al riesgo institucional se encuentra estrechamente vinculado con la responsabilidad que cada uno de los gerentes (Magoja & Magoja, 2019). Desde allí, es importante que se haga una revisión deliberada en cuanto a las estrategias a incorporar ante el posible riesgo, luego cada jefe de los departamentos se convierten en asesores para explicar sus apreciaciones y fijar nuevas posiciones que ayuden a tomar decisiones coherente al riesgo presentado, de lo contrario la empresa debido a la suma de sus factores no podrá tener eficiencia en el desarrollo de sus actividades, todo lo contrario, se convierte en un elemento básico para llegar al quiebre, pues, los efectos del riesgos ejercen un impacto directo en sus actividades administrativas, financieras y económicas. Por lo tanto, para lograr una gestión del riesgo institucional, es importante considerar el contenido que presenta la siguiente figura, vinculada con la gestión del riesgo institucional, valorado en tres etapas:



*Figura 1* Gestión del Riesgo Institucional

Fuente:(Grimaldo & Morales, 2019)

Elaborado por: Efraín Alfredo Montoya Carvajal

Al observar la figura anterior y vincularla con la gestión del riesgo institucional, debe concebirse el mismo mediante una rendición de cuenta al departamento superior, con el fin de dar a conocer la realidad encontrada o posiblemente analizada, para así actuar con responsabilidad ante los referidos eventos y evitar el quiebre de la misma, finalmente da cabida a la ejecución de las diferentes estrategias que ayudan a resolver la necesidad o simplemente agregar cambios pertinentes en pro de mejorar su desempeño dentro de la sociedad.

### **Control del riesgo**

Carvalho Guimaraes (2018) dicen que el control de riesgos es un método por el cual una empresa identifica pérdidas potenciales y diseña estrategias para reducir o terminar con las pérdidas. Es una técnica para identificar riesgos potenciales en la operación de una empresa, sus aspectos técnicos y no técnicos. Para identificar las pérdidas potenciales, evalúan los activos, préstamos e inversiones de la empresa, lo que se denomina Evaluación de riesgos. Es un procedimiento importante para determinar el valor de una inversión y cómo reducir los riesgos. También se puede definir como planificación, organización y control de actividades y recursos con el fin de minimizar el impacto de eventos inciertos. Es la protección de los activos, ganancias, pasivos y personas de una empresa con la máxima eficiencia a un costo mínimo.

Los problemas clave que surgen de la quiebra de las empresas públicas o privadas, continúan desafiando a los participantes de la industria (stakeholders). Las empresas tanto del lado de la compra como del lado de la venta del mercado están comenzando a identificar e implementar medidas de mitigación de riesgos para reducir la probabilidad de pérdidas crediticias y de liquidez futuras. Los participantes del mercado, en particular las instituciones financieras grandes y complejas, continúan abordando los desafíos de cuantificar, agregar, monitorear y reportar con precisión los riesgos de mercado, crédito y liquidez (Ghalia et al., 2019).

Los clientes han sometido a un mayor escrutinio la selección y el seguimiento de derivados y otras contrapartes, incluidas sus principales relaciones de corretaje. Este enfoque incluye evaluar los riesgos inherentes a los acuerdos contractuales y los derechos legales y las reparaciones que brindan dichos acuerdos (Carvalho & Guimaraes, 2018).

Los inversionistas y las contrapartes requieren una mayor seguridad de que sus activos y obligaciones comerciales están adecuadamente salvaguardados, alejando negocios y activos de acuerdos e instituciones percibidos como menos seguros, o buscando modificar acuerdos contractuales existentes (Radygin et al., 2015).



Las empresas que han resistido la crisis financiera hasta ahora están comenzando a identificar e implementar técnicas de medición y mitigación de riesgos, al mismo tiempo que abordan las complejidades de un panorama regulatorio cambiante (R. Wang & Sui, 2019).

Las prácticas líderes de la industria incluyen otorgar al director de riesgos autoridad para monitorear la exposición agregada de la contraparte y limitar o reducir la exposición en respuesta a cambios en las tolerancias de riesgo de crédito, mercado y liquidez. El monitoreo oportuno y completo del riesgo de contraparte agregado también ayuda a las empresas a evitar la exposición involuntaria a concentraciones de riesgo no deseadas. La exposición de la contraparte debe evaluarse ya que se relaciona tanto con las operaciones bilaterales, como los derivados extrabursátiles y las garantías relacionadas; depósitos no garantizados; y activos de corretaje de primera (Xiao & Lam, 2020).

## **METODOLOGÍA**

Se puede indicar que, para dar la respectiva flexibilidad al contenido, se asume como método el analógico (Andrade et al., 2018), pues, el tema seleccionado obliga a realizar comparaciones explícitas en cuanto a los aspectos relativos al riesgo institucional y su impacto en el quiebre en las empresas del Estado. Según la definición, al incluir este método en el proceso de interpretación, hace posible representar valoraciones concernientes al riesgo que, al ser comparadas entre sí, ayudan a entender de forma precisa y coherente su impacto en el quiebre de una empresa estatal. Cada una de las consideraciones dadas en párrafos anteriores, ayudan a reconocer el significado que posee el método analógico dentro del discurso valorativo de las diferentes interpretaciones establecidas a lo largo del desarrollo del artículo, además, facilita la ubicación del mismo en un contexto investigativo encargado de darle la respectiva relación con un tipo correspondiente.

El desarrollo de este artículo, al tener como propósito analizar el riesgo institucional y su impacto en el quiebre de las empresas del Estado, ayuda a concebir su identificación con el tipo documental. Es decir, para cumplir cada uno de los pasos correspondientes a la valoración, por ello, se procedió a establecer acciones previas que llevaron a la selección previa de aquellos textos, materiales bibliográficos y los medios tecnológicos, a fin de llegar finalmente a las respectivas argumentaciones que dieron cabida en su desarrollo.

El camino interpretativo desarrollado a lo largo de la construcción del artículo, explica claramente la introducción de diferentes técnicas documentales como fuentes primarias competentes que dieron origen al trabajo en todas sus apreciaciones generales (Carvalho & Guimaraes, 2018). Según, lo planteado, durante la recopilación de la información, se incorporó

las fuentes secundarias que representan la información escrita que ha sido recopilada y transcrita por los autores que guardan relación con el contenido temático.

## **RESULTADOS ENCONTRADOS**

Con el fin de ubicar el contenido en un orden de importancia, se precisa el desarrollo de aquellos aspectos relativos al riesgo institucional, mediante sus interpretaciones se puede llegar a establecer el respectivo impacto en el cierre de las empresas del Estado, acción que fue ampliada mediante el apoyo del método analógico, y el uso de las diferentes técnicas previamente indicadas. Se puede complementar que el Estado ecuatoriano con el propósito de reconocer una evaluación del riesgo institucional, busco crear firmas para facilitar la contratación pública, pero esa no era su misión (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018). La caída del precio del crudo, tuvo un impacto en la caja fiscal y en consecuencia se retrasaron aportes, suspendieron proyectos y algunas empresas se mantuvieron a flote como podían. Además, mediante el decreto 135 de septiembre del 2017, pudo establecer las normas de austeridad del gasto público, se está generando una optimización de USD 466,8 millones, que corresponden a 15 empresas estatales (Presidencia de la República del Ecuador, 2018).

Por lo tanto, la evaluación del riesgo institucional fijada mediante el desarrollo del proyecto, haría posible que el Estado, se ahorraría 350 millones con el proceso anunciado en este año. La optimización también busca el achicamiento de las estructuras administrativas planas e ineficientes e incluye una reducción de personal (Vasquez & Silva, 2019). Desde abril del 2017, se redujeron 1 270 servidores de un total de 39 792. La liquidación de personal de las empresas que sean liquidadas se prevé que costará USD 6 millones hasta el 2021, sin considerar el rubro de jubilación patronal. En esta lista están Fabrec, Ecuador Estratégico, Cementera y Yachay. Entre el 2015 y 2017 registró USD 8,3 millones de pérdidas para el Estado y no hay informes de Contraloría. La fusión de las empresas eléctricas, es decir, Celec y Cnel, está condicionada a una auditoría.

Cabe agregar que, la inversión extranjera en toda nación se convierte en un aporte significativo para el crecimiento económico, pues, ofrece ingresos financieros que ayudan al Estado al desarrollo de los proyectos sociales-económicos (Carrillo, 2019).

En el Ecuador, la Inversión cayó estrepitosamente, pasando de 1.322 a 744 millones de dólares (43,72%). Estos datos, permiten reflejar que en la medida que el ingreso en dólares disminuye, en esa misma dirección, las empresas públicas de Ecuador, manifiestan riesgo institucional (Soriano et al., 2019). Planteamientos que pueden ser complementados por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2019), al indicar que se produjo

la dolarización, y en los años 2008 y 2009, inicio del periodo presidencial del ex presidente Rafael Correa. En el 2018 este indicador se ha reducido notablemente, a pesar que es uno de los más altos de la región.

Al continuar con el análisis relativo al riesgo, se puede destacar que para el año 2016, 61 de las 87 empresas ecuatorianas públicas declararon tener pérdidas en los ejercicios económicos, afectando a la economía del país con 800 millones de dólares (Cañizares, 2020). Considerando que las empresas son el motor de la economía de un país, el análisis de riesgos y rendimientos, entre los cuales se encuentra el riesgo de insolvencia, resulta de suma importancia, ya que permitirá conocer con antelación aquellas empresas que están en riesgo de quiebra.



Figura 2 Variación del Riesgo 2000 al 2017

Tomado de Informe Comisión Económica para la América Latina y del Caribe 2019

De estas consideraciones, se puede decir que en la actualidad existe un panorama económico cambiante, tanto a nivel nacional como internacional, el cual requiere especial atención del sector empresarial del Ecuador, teniendo en consideración que las medidas o situaciones políticas, económicas, sociales y tecnológicas, afectan directa o indirectamente a las empresas, principal motor económico de los países. Por ello, relacionar estos planteamientos, con el Ecuador, lleva a entender que analizar el riesgo de las instituciones públicas, resulta de suma importancia, considerando a nivel nacional, dado que, existe un alto índice de empresas que quiebran anualmente, lo que agrega a dificultades en la población en general, es allí, donde se amerita la presencia de nuevas políticas económicas – públicas que le permitan mejorar la insolvencia presente en ellas, para luego plantearse nuevas estrategias en cada uno de los sectores que estructuran la actividad productiva, comercial y de servicio.

Cabe agregar, que las empresas públicas que dependen de los fondos del Presupuesto General del Estado, que cambiaron el negocio con un impacto negativo en sus resultados o que tienen administraciones deficientes encabezarán el plan de optimización del Estado. Esta iniciativa, que forma parte del saneamiento fiscal, incluirá la venta, liquidación, fusión y alianzas estratégicas de una veintena de firmas que, hasta julio pasado, registraron un patrimonio global de USD 34 449,4 millones.

En la evaluación de este paquete empresarial participan el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la CAF. Por ejemplo, los Centros de Entrenamiento para el Alto Rendimiento (CEAR EP) y los Ferrocarriles del Ecuador registran pérdidas por tres años consecutivos cada una. Solo la última tiene pérdidas que ya suman USD 25 millones. La Empresa Pública Cementera cambió su giro de negocio y se convirtió en intermediaria de materiales de construcción, cerrando su producción y arrojando cifras negativas, entre 2017 y julio del 2018. Esta misma debilidad muestra Fabrec, empresa metalmeccánica y de prendas de vestir, cuya disolución ya estaba contemplada desde el Gobierno anterior 2015 (Presidencia De La República Del Ecuador, 2018).

Tabla 2.  
Resultados financieros 2018 de empresas supervisadas por EMCO-EP

	Empresas Públicas 2017	PERSONAL	ACTIVOS (Mill)	PASIVOS (Mill)	PATRIMONIO (Mill)	Ingresos (Mill)	Gastos (Mill)	RESULTADOS 2017( Mill)
1	Casa para todos	39	28,10	0,34	27,76	5	5	0
2	Cementera	52	26,65	6,21	20,44	6	7	-1
3	Alto Rendimiento	77	7,70	3,2	4,50	2	4	-2
4	ENAMI	98	18,15	0,08	18,07	9	4	5
5	Santa Bárbara	120	11,49	8,1	3,39	5	5	0
6	Ecuador Estratégico	268	341,54	9,02	332,51	186	6	180
7	UNA	391	157,03	38,29	118,73	54	59	-5
8	AGUA EP	432	763,69	30,1	733,59	104	9	95
9	Ferrocarriles	435	409,86	1,37	408,49	12	12	0
10	FABREC	468	60,97	49,08	11,90	17	16	1
11	FLOPEC	516	494,78	201,8	292,99	344	371	-27
12	ASTIN AVE	614	75,55	50,49	25,05	35	38	-3
13	YACHAY	620	308,15	13,77	294,38	37	17	20
14	MEDIOS PUBLICOS	1065	99,52	47,08	52,44	55	51	4
15	CORREOS	1400	38,40	11,57	26,83	22	23	-1
16	TAME (2016)	1402	185,63	277,00	-91,37	145	173	-28,
17	PETROECUADOR	4445	11882,96	3938,38	7944,58	8666	6977	1689
18	CELEC	4782	11846,75	1041,45	10805,30	755	669	86
19	CNEL	6980	3105,97	1069,67	2036,30	1143	994	150
20	PETROAMAZONAS	7397	14030,65	4992,41	9038,24	0,1	1900	-1803
21	CNT	8590	2212,52	329,11	1883,41	805	642	163
		40.191			33.987,53			

Fuente: Tomado de Hernández (2018)

Esto lleva comprender que las empresas del Estado, por estar estrechamente vinculadas con los fondos públicos, entonces no pueden ser vistas como tales, es allí, donde se crearon firmas para facilitar la contratación pública. A partir del 2016, cuando cayó el precio del crudo, hubo un

impacto en la caja fiscal y en consecuencia se retrasaron aportes, suspendieron proyectos y algunas empresas se mantuvieron a flote como podían.

Estas empresas eran rentables mientras recibían recursos financieros del Estado. La evaluación y posterior decisión irá encaminada a corregir estas distorsiones. En este grupo, por ejemplo, está Ecuador Estratégico, que nació durante el gobierno del expresidente Rafael Correa, para gestionar las contrataciones de obras, como las de Manabí, tras el terremoto. Ahí se analiza una posible liquidación o fusión con Casa para Todos EP. Otra fase se relaciona con las auditorías de los estados financieros, por parte de Contraloría, ente actualmente abarrotado de procesos en marcha.



Figura 3 *Empresas rentables versus empresas ineficaces en el Ecuador*

Fuente: Cañizares (2020).

Por definición, el riesgo es la posibilidad de que ocurra un evento o tendencia que tendrá un impacto negativo en las operaciones o en el cumplimiento de los objetivos a nivel de unidad institucional, unidad y (o) unidad de apoyo académico (Magoja & Magoja, 2019). Este artículo presenta varios mecanismos para crear un valor de mercado, pero sin privatización de la empresa pública, tal como lo propone primero el Observatorio de la Deuda en la Globalización., Eurodad, Latindadd, (2018).

Al interpretar estas ideas, se precisa que las empresas del Estado tienen como finalidad promover dentro de la comunidad la prestación de diferentes servicios a la comunidad que las empresas privadas cobrarían mucho por darlos debido a su propia naturaleza empresarial, lo que no ocurre con las empresas públicas (Cabrera & Lissette, 2015); pero las mismas deben enmarcadas en el marco jurídico – político que cada gobierno fija con anticipación para, así responder a las necesidades que la sociedad en general presenta (Nhung & Okuda, 2015). Por ello, su estructura administrativa, debe buscar una relación directa entre su capital y la demanda del trabajo que reflejan los agentes económicos competidores pertenecientes a un mismo mercado.

En consecuencia, le corresponde al Estado mantener una regulación mediante posiciones legales que normen de forma precisa y coherente los mercados, de este modo, planifica acciones que logran una participación de los diferentes agentes económicos con el fin de mantener condiciones igualitarias, reciban los mismos beneficios, para así, evitar que el capital, materia prima y demás insumos necesarios para el desarrollo de la empresa sean acaparados o asignados a ciertos grupos por privilegios como resultado al desarrollo de prácticas restrictivas o monopólicas que distorsionan la economía, esto conduce a que el Estado mediante las leyes organice los sectores económicos (Espinosa et al., 2015).

Tabla 3.  
Empresas en riesgo institucional

<b>Empresa Pública</b>	<b>Pérdidas 2017 (Mill)</b>	<b>Motivo declarado</b>	<b>Afectación operativa</b>	<b>Fuente</b>
PetroAmazonas	-1803	Préstamo PetroEcuador	Riesgo institucional	(Coronel et al., 2019)
Tame	-28	Rutas sin utilizar	Riesgo institucional	(Coronel et al., 2019)
Flopec	-27	Construcción de obras no necesarias Poco desarrollo petrolero y del sector	Riesgo institucional	(Pacheco & Bonilla, 2018)
Astinave Alto rendimiento	-3	pesquero	Riesgo institucional	(Reyes Marquez & Velasco Segura, 2016)
	-2	Subutilización	Riesgo institucional	(Quizhpe, 2020)

Fuente: Coronel et al., 2019

Fuente: elaboración propia

Este planteamiento, lleva a precisar que cuando las empresas del Estado estiman los posibles riesgos institucionales, logran garantizar su permanencia en el tiempo, dado que, conocen

con anticipación la existencia del recurso humano, físico y financiero, además, tienen oportunidad de fijar objetivos a corto, mediano y largo plazo, con el fin de lograr el oportuno funcionamiento, sin generar posibles pérdidas que afecten sus estructuras económicas o financieras. Es decir, la evaluación de los posibles riesgos les permite garantizar el cumplimiento de sus funciones en un marco técnico-administrativo-jurídico ajustado a las condiciones que la nación antecede Wang et al., (2016).

Tabla 4.  
Aplicación del control interno de empresas bajo dirección de EMCO

<b>Objetivos de control interno según Contraloría General del Estado bajo EMCO</b>	<b>Promover la eficiencia</b>	<b>Garantizar la confiabilidad</b>	<b>Cumplir con las disposiciones legales</b>	<b>Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida</b>
PetroAmazonas	No cumple	No cumple	Cumple	No cumple
PetroEcuador	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple
Tame	No cumple	No cumple	Cumple	No cumple
Flopec	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple
Astinave	No cumple	No cumple	Cumple	No cumple
Ferrocarriles	No cumple	No cumple	Cumple	No cumple

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2020)

Los controles internos, basados en los objetivos que el reglamento indica en la página uno, antes analizado en el estado del arte (Contraloría General del Estado ACUERDO-039-CG-5, 2020), indica que las empresas que representan pérdidas, no promovieron la eficiencia ni garantizaron la confiabilidad de sus servicios, a pesar de que todas cumplen con disposiciones generales, la ineficacia proviene de otra fuente, como se menciona en lo posterior. Ninguna de ellas al parecer cumple con el cuidado del patrimonio, en especial por el uso de activos de forma discriminada en especial de vehículos, lo que conlleva a gastos en combustible, repuestos, etc.

Los impactos que podrían afectar son muchos, por ejemplo, si Tame deja de hacer sus vuelos, la industria de las rosas tendrían un impacto económico negativo muy fuerte, pues se someterán a las alianzas estratégicas de las empresas transportadoras de los estados Unidos e impondrán el precio que deseen a la carga, dejando en la indefensión a los empresarios que tendrían que lidiar con los costes más bajos de Avianca, su contraparte colombiana, que también tiene una gran presencia en el mercado de flores. Esto además afectará socialmente pues dejará sin trabajo a muchas familias ecuatorianas.

Las entidades estatales consideradas no financieras son EP Petroecuador, EP Petroamazonas, Ferrocarriles del Ecuador, Flota Petrolera Ecuatoriana, Tame y otras empresas menores que desde diciembre del 2015 están bajo la administración de la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas (Emco). Esta se creó para optimizar el desempeño financiero de cada una. La Empresa Pública Cementera cambió su negocio y se convirtió en intermediaria de materiales de construcción, cerrando su producción y arrojando cifras negativas, entre 2017 y julio del 2018. Esta misma debilidad muestra Fabrec, empresa metalmecánica y de prendas de vestir, cuya disolución ya estaba contemplada desde el Gobierno anterior. Al 2019 las empresas que dieron resultados positivos fueron Astinave, Centros de Alto Rendimiento, Yachay, Casa para Todos, Santa Bárbara, Petroecuador, CNEL, Celec, CNT, Enami, la Empresa Pública del Agua, y Flopec (Ecuador en vivo, 2019).

## CONCLUSIONES

El desarrollo de los diferentes aspectos citados a lo largo del presente artículo lleva a concluir lo siguiente:

- En relación de entender la necesidad que tienen los gobiernos de generar políticas de inversión que encaminen a cada institución pública hacia el desarrollo de empresas públicas. Se encontró que, para evitar su quiebre, se hace imperativo la organización de controles internos que aseguren la detención del proceso, formulación del objetivo, estimación de las causas y su respectiva descripción como una forma dinámica que agilice la respectiva actuación desde una visión estratégica.
- Para establecer la respectiva transformación del riesgo con el fin de evitar el cierre de la empresa estatal se puede indicar que ante la presencia de un riesgo institucional las empresas del Estado, pueden llegar al quiebre, debido a la suma de dificultades confrontadas que reducen sus posibilidades de crecer, todo lo contrario, se hacen débiles ante estos cambios, reducción de sus ingresos, carencia de materia prima, actuación de factores globalizadores como elementos que presionan su estructura administrativa-financiera-económica y además, la presencia de políticas públicas que en vez de mejorar su conducción, acarrear dificultades para responder a los objetivos trazados. Es decir, como las empresas del Estado no responden a un interés personal definido, ni inversionista, en consecuencia, la gestión se torna irresponsable y, además, están determinadas por la llamada rentabilidad social.



- Al determinar las herramientas de Latindadd, (2018); Cabrera & Lissette, (2015); Nhung & Okuda, (2015); Espinosa et al., (2015) y Wang et al., (2016) que dan ideas de como disminuir considerablemente las causas de cierre de la empresa pública un aspecto de consideración, lo representa los eventos relacionados con una inadecuada administración de los ingresos generados por el producto interno bruto, que al ser inadecuadamente distribuido ocasiona un factor externo que va directamente relacionado con la vida administrativa de la empresa y por ende introduce limitaciones en cuanto al manejo del talento humano y es allí, donde surgen posibles riesgos. Es decir, las empresas públicas que serán eliminadas poseen como principal característica una gestión no adecuada y resultados no deseados, motivos que justifican su desintegración. No obstante, las tres primeras instituciones a disolverse comparten otra característica fundamental: son empresas públicas del sector de producción, como es la comunicación, desarrollo social, seguridad y talento humano. Estas distintas funciones que poseen las empresas públicas dan lugar a recapitular el contexto en qué surgen y su rol en la economía.
- Se deben tomar decisiones oportunas que contrarreste las dificultades a fin de que sus burócratas logren las metas sociales propuestas a los ciudadanos, los procesos políticos se convierten en un factor determinante para que se produzca el quiebre de una empresa perteneciente al Estado, pues, la misma depende de los ingresos financieros públicos y por ende sus egresos están determinados por las actuaciones que tenga la administración nacional, regional y local. Por ello, para evitar dicha situación se hace necesario estimar los riesgos que ejercen presión en la vida administrativa, financiera y económica de la empresa privada. Cada administrador como gerente debe asumir sus responsabilidades a fin de estudiar, analizar e intervenir oportunamente ante la presencia de un posible riesgo, dicha actuación permitirá generar los cambios pertinentes para salvaguardar las condiciones de la institución pública.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Andrade, F., Alejo Machado, O. J., & Armendariz Zambrano, C. R. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Conrado*, 14(63), 117-122.

- Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). *Constitución del Ecuador*. Presidencia de la República del Ecuador.
- Bells, R. (2009). *La Tercera Opinion: ¿Por qué fracasan las empresas estatales..?* <http://la-tercera-opinion.blogspot.com/2009/09/por-que-fracasan-las-empresas-estatales.html>
- Cabrera, M., & Lissette, J. (2015). *FACTORES DETERMINANTES DEL FRACASO EMPRESARIAL EN EL ECUADOR, EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DURANTE LOS CINCO PRIMEROS AÑOS DE SU CREACIÓN*.  
<http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/1166>
- Cañizares, A. (2020, mayo 23). Trabajadores protestan por cierre de empresas públicas en Ecuador debido a la crisis. *CNN*. <https://cnnespanol.cnn.com/2020/05/22/alerta-trabajadores-protestan-en-ecuador-por-cierre-de-empresas-publicas-debido-a-la-crisis/>
- Carrillo, G. (2019). Triple revolución en Ecuador. Contradicciones de la economía política frente a la construcción de un Estado Social. *Áreas. Revista Internacional de Ciencias Sociales*, 39, 75-92. <https://doi.org/10.6018/areas.408451>
- Carvalho, A., & Guimaraes, B. (2018). State-controlled companies and political risk: Evidence from the 2014 Brazilian election. *Journal of Public Economics*, 159, 66-78.  
<https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2018.02.002>
- CEPAL. (2019). *Producto Interno Bruto Latinoamérica hasta el 2018*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.  
[https://www.cepal.org/sites/default/files/pr/files/tabla\\_prensa\\_pib\\_balancepreliminar2019-esp.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/pr/files/tabla_prensa_pib_balancepreliminar2019-esp.pdf)
- Contraloría General del Estado. (2020). *Informe Contraloría General del Estado 2019*.  
<https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2612&tipo=tradoc>

- Contraloría General del Estado ACUERDO-039-CG-5. (2020). *NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS*. <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/ACUERDO-039-CG-5-Normas-de-Control-Interno.pdf>
- Coronel, V., Stoessel, S., Guanche, J. C., Cadahia, M. L., Coronel, V., Stoessel, S., Guanche, J. C., & Cadahia, M. L. (2019). State Capture and Decorporatization of Financial Elites in Ecuador. *Colombia Internacional*, 100, 147-174.  
<https://doi.org/10.7440/colombiaint100.2019.07>
- Delgado, O. B. (2020). *¿Por qué fracasan las empresas estatizadas?* Digalo ahi Digital.  
<http://www.digaloahidigital.com/articulo/%C2%BFpor-qu%C3%A9-fracasan-las-empresas-estatizadas>
- Ecuador en vivo. (2019). *Ocho empresas públicas generan pérdidas en 2019|Expreso de Guayaquil*. Ocho empresas públicas generan pérdidas en 2019|Expreso de Guayaquil.  
<https://theworldnews.net/ec-news/ocho-empresas-publicas-generan-perdidas-en-2019-expreso-de-guayaquil>
- El Observatorio de la Deuda en la Globalización. , Eurodad , Latindadd. (2018). *Historia Repetida: Cómo fracasan las asociaciones público-privadas*.  
<https://www.cadtm.org/Historia-Repetida-como-fracasan-las-asociaciones-publico-privadas>
- Espinosa, F., Melgarejo, Z., & Vera-Colina, M. (2015). Fracaso empresarial de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Colombia. *Suma de Negocios*, 6, 29-41.  
<https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.003>

- Flint, P. (2016). ¿POR QUE FRACASAN LAS EMPRESAS? REATRINCHERAMIENTO, REFLOTAMIENTO Y RECUPERACIÓN EN ENTORNOS DEPRESIVOS. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 17.
- Ghalia, T., Fidrmuc, J., Samargandi, N., & Sohag, K. (2019). Institutional quality, political risk and tourism. *Tourism Management Perspectives*, 32, 100576.  
<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100576>
- Grimaldo, J. A. T., & Morales, A. M. C. (2019). Importancia del Gobierno Corporativo en las sociedades financieras populares en México. *Cuadernos de Contabilidad*, 20(49), 1-16.  
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc20-49.igcs>
- Hernández, L. (2018, abril 9). *¿Agonía de las Empresas Públicas?*  
<https://lexisecuador.wordpress.com/2018/04/09/agonia-de-las-empresas-publicas/>
- Huizar, R. (2019). Why was Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF), Argentina's National Oil Company, privatized? *The Extractive Industries and Society*, 6(3), 863-872.  
<https://doi.org/10.1016/j.exis.2019.03.017>
- Jaramillo, M. (2011). *ANÁLISIS CRÍTICO DEL RÉGIMEN JURÍDICO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS EN EL ECUADOR*.  
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2839/1/T1004-MDE-Jaramillo-Analisis.pdf>
- Magoja, E. E., & Magoja, E. E. (2019). La continuación de la empresa en quiebra y la optimización del derecho a trabajar: Algunos criterios interpretativos en la jurisprudencia nacional argentina. *Revista latinoamericana de derecho social*, 29, 177-199.  
<https://doi.org/10.22201/ij.24487899e.2019.29.13904>
- Margariti, A. (2009). *El fracaso de las empresas del Estado | EPT*.  
<http://economiaparatodos.net/el-fracaso-de-las-empresas-del-estado/>

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Procedimiento cierre cuentas GAD's y Empresas – Ministerio de Economía y Finanzas*. <https://www.finanzas.gob.ec/procedimiento-cierre-cuentas-gads-y-empresas/>
- Nhung, L. T. P., & Okuda, H. (2015). Effects of state ownership on companies' capital structure and profitability: Estimation analysis before and after the Lehman shock. *Journal of Asian Economics*, 38, 64-78. <https://doi.org/10.1016/j.asieco.2015.04.001>
- Pacheco, M., & Bonilla, M. (2018). *Las pérdidas de empresa pública Flopec suman USD 74,3 millones*. El Comercio. <http://www.elcomercio.com/actualidad/perdidas-flopec-empresas-publicas-optimizacion.html>
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2018). *INFORME DE CUMPLIMIENTO DECRETO EJECUTIVO 135*. 10.
- Quiñones, E. O. (2020). *Políticas Públicas: Métodos conceptuales y métodos de evaluación: Segunda edición*. CreaLibros Ediciones.
- Quizhpe, M. (2020). *Los Centros de Alto Rendimiento son subutilizados en Ecuador*. El Comercio. <http://www.elcomercio.com/deportes/centros-alto-rendimiento-subutilizados-ecuador.html>
- Radygin, A., Simachev, Y., & Entov, R. (2015). The state-owned company: “State failure” or “market failure”?1. *Russian Journal of Economics*, 1(1), 55-80. <https://doi.org/10.1016/j.ruje.2015.05.001>
- Registro Oficial 48. (2019). *Ley Orgánica de Empresas Públicas LOEP*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf>

- Reyes Marquez, I. Y., & Velasco Segura, M. G. (2016). *Análisis de Las Causas Que Llevaron a la Quiebra a Las Empresas Canceladas de la Ciudad de Guayaquil en el Período 2000 al 2012*. <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/36295>
- Sánchez, C. (2017, septiembre 20). ¿Fracasa la innovación cuando las empresas pasan a ser públicas? *Forbes España*. <https://forbes.es/empresas/31671/fracasa-la-innovacion-cuando-las-empresas-pasan-publicas/>
- Serret, D. (2011). *ESTUDIO DE LA COMPETITIVIDAD DE CLÚSTERES: El caso del clúster TIC del 22@* [Universidad de Catalunya]. <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/11149/PFC2.pdf>
- Soriano, F. J. G., Jiménez, D. D., & García, M. E. G. (2019). La Inversión Extranjera directa en el Ecuador 2018. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 3(1), 446-471.
- Tsafack, G., Li, Y., & Beliaeva, N. (2020). Too-big-to-fail: The value of government guarantee. *Pacific-Basin Finance Journal*, 101313. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2020.101313>
- Vargas, J. (2019). ¿Cuáles son los factores que los empresarios consideran predominantes en el fracaso empresarial? *Estudiante Universidad Cooperativa de Colombia*. [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/11381/1/2019\\_Vargas\\_Factores\\_Fracaso\\_%20Empresarial.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/11381/1/2019_Vargas_Factores_Fracaso_%20Empresarial.pdf)
- Vasquez, W. V. S., & Silva, A. R. da. (2019). GANAR PERDIENDO: (NEO) LIBERALISMO AUTORITARIO EN EL ECUADOR POST REVOLUCIÓN CIUDADANA. *Humanidades & Inovação*, 6(17), 44-53.
- Wang, R., & Sui, Y. (2019). Political institutions and foreign banks' risk-taking in emerging markets. *Journal of Multinational Financial Management*, 51, 45-60. <https://doi.org/10.1016/j.mulfin.2019.07.001>

Wang, Y., Jin, P., & Yang, C. (2016). Relations between the professional backgrounds of independent directors in state-owned enterprises and corporate performance.

*International Review of Economics & Finance*, 42, 404-411.

<https://doi.org/10.1016/j.iref.2015.10.011>

Xiao, Z., & Lam, J. S. L. (2020). The impact of institutional conditions on willingness to take contractual risk in port public-private partnerships of developing countries.

*Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 133, 12-26.

<https://doi.org/10.1016/j.tra.2019.12.023>

## ANEXO

### Anexo 1 Operalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Sub dimensiones	Indicadores	Instrumento
<b>V.I.: Riesgo institucional</b>	El riesgo se define en términos financieros como la posibilidad de que un resultado o las ganancias reales de una inversión difieran de un resultado o rendimiento esperado. El riesgo incluye la posibilidad de perder parte o la totalidad de una inversión original (Ghalia et al., 2019).	Proceso	Identificar el riesgo	Tipo de riesgo	Observación documental
		Objetivo	Lograr expectativa	Gestión de riesgo	Plan de acción
		Causa	Identificar problema	Evaluación del control del riesgo	Estados de resultados previos
<b>V.I.: Quiebra de empresas</b>	Una quiebra o bancarrota es la situación económica en que una empresa, organización o persona física se encuentra cuando, debido a la incapacidad de hacer frente a sus deudas con los recursos disponibles, tiene que cesar su actividad de forma permanente (Flint, 2016).	Descripción	Relacionar causa y efecto	Variación del riesgo	Informe de Contraloría
		Efectos	Evaluar consecuencias del riesgo ejecutado	Resultados financieros	Estados de resultados finales