



# Repensando la AEE

Sergio M. Marxuach

Centro para la Nueva Economía

11 de febrero de 2013

# Introducción



- Los temas de la AEE y los costos de electricidad tuvieron prominencia durante las elecciones.
- Ciertas acciones de la Junta de Gobierno también han sido objeto de controversia:
  - Cambios a las fórmulas de ajuste
  - Pensión director saliente
  - Conflictos de Interés
- Recientemente se han presentado varias propuestas para reformar la gobernanza de la AEE

# Objetivos de las Corporaciones Públicas



- Independencia del Ejecutivo
  - Juntas de Directores nombradas por varios “stakeholders”.
  - Gerencia nombrada por la junta y no el gobernador
- Flexibilidad Operacional
  - Limitar la burocracia/influencia política
- Capacidad Financiera:
  - Ingresos propios
  - Emisiones de deuda exentas del límite de la Ley Jones (1917)
- Combinar estructura legal, poderes, y flexibilidad de una corporación privada pero sujeta al control de la legislatura en asuntos de política pública

# Realidad de Hoy



- 51 corporaciones públicas, \$42,000+ millones en deuda
- Junta de Directores y Alta Gerencia nombrada por el gobernador basado en criterios políticos
- Alto nivel de burocratización, politización y opacidad
- Dependencia del gobierno central y/o BGF para financiar déficits operacionales y en el caso de la AAA para cubrir parte del servicio de la deuda
- Fuente de patronazgo político:
  - Empleo a los leales al partido
  - Contratos para suplidores preferidos

# Búsqueda de Rentas



- “Rent Seeking” – The pursuit of uncompensated value from other economic agents, in contrast with profit-seeking, where entities seek to create value through mutually beneficial economic activity. — IMF, *Building Institutions*, World Economic Outlook 2005
- Rent seeking is a complex phenomenon, especially where multiple interest groups, each with different organization costs, interests, and power, interact with each other. The usual result is that, like vectors in a physics model, the interest group pressure will act on politicians from different directions and with differential force.

# Ejemplo de Grupos de Interés Buscando Rentas



# Resumen de la Propuesta



- Modelo de gobernanza de las corporaciones públicas no está funcionando:
  - Nadie representa a los accionistas (el pueblo)
  - Fuente de patronazgo y rentas económicas
  - Nadie vela por el fiel cumplimiento de los objetivos de política pública
  - Muchas dependen de subsidios del gobierno central
- Guías de la OCDE ofrecen un modelo probado
- Independientemente del modelo, tiene que cumplir con los siguientes objetivos fundamentales:
  - Separar la función de dueño de la función de regulación del mercado
  - Establecer mecanismos efectivos para asegurar cumplimiento con objetivos de política pública
  - Establecer representación efectiva en las juntas de directores:
    - Un tercio deben ser empleados de la corporación
    - Un tercio representantes del estado
    - Un tercio del sector privado

# Resumen de la Propuesta



- Tres elementos para un verdadero cambio en la AEE:
  - Equidad tarifaria: que nos facturen por lo que consumimos sin esconder otros cargos
  - Eficiencia: reducción pérdidas financieras/robo de energía
  - Gobernanza: que no se regulen ellos mismos y que no tengan el poder de regular arbitrariamente el mercado de electricidad en Puerto Rico



# Guías de la OCDE



- **I. Ensuring an Effective Legal and Regulatory Framework for State-Owned Enterprises**

*The legal and regulatory framework for state-owned enterprises should ensure a level-playing field in markets where state-owned enterprises and private sector companies compete in order to avoid market distortions. The framework should build on, and be fully compatible with, the OECD Principles of Corporate Governance.*

- **II. The State Acting as an Owner**

*The state should act as an informed and active owner and establish a clear and consistent ownership policy, ensuring that the governance of state-owned enterprises is carried out in a transparent and accountable manner, with the necessary degree of professionalism and effectiveness.*

# Guías de la OCDE



- **III. Equitable Treatment of Shareholders**

*The state and state-owned enterprises should recognize the rights of all shareholders and in accordance with the OECD Principles of Corporate Governance ensure their equitable treatment and equal access to corporate information.*

- **IV. Relations with Stakeholders**

*The state ownership policy should fully recognize the state-owned enterprises' responsibilities towards stakeholders and request that they report on their relations with stakeholders.*

- **V. Transparency and Disclosure**

*State-owned enterprises should observe high standards of transparency in accordance with the OECD Principles of Corporate Governance.*

# Guías de la OCDE



- **VI. The Responsibilities of the Boards of State-Owned Enterprises**
- *The boards of state-owned enterprises should have the necessary authority, competencies and objectivity to carry out their function of strategic guidance and monitoring of management. They should act with integrity and be held accountable for their actions.*

# Corporación Privada

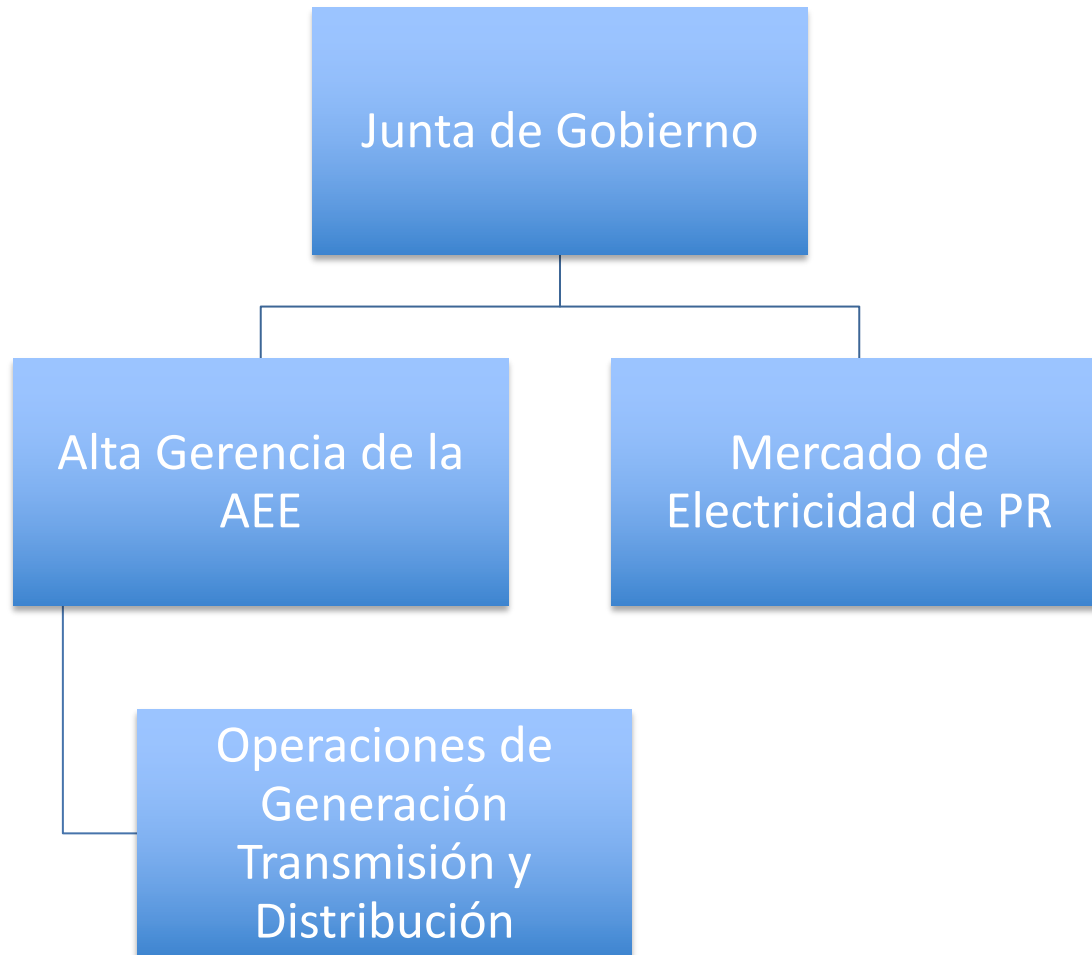
Accionistas

Junta de  
Directores

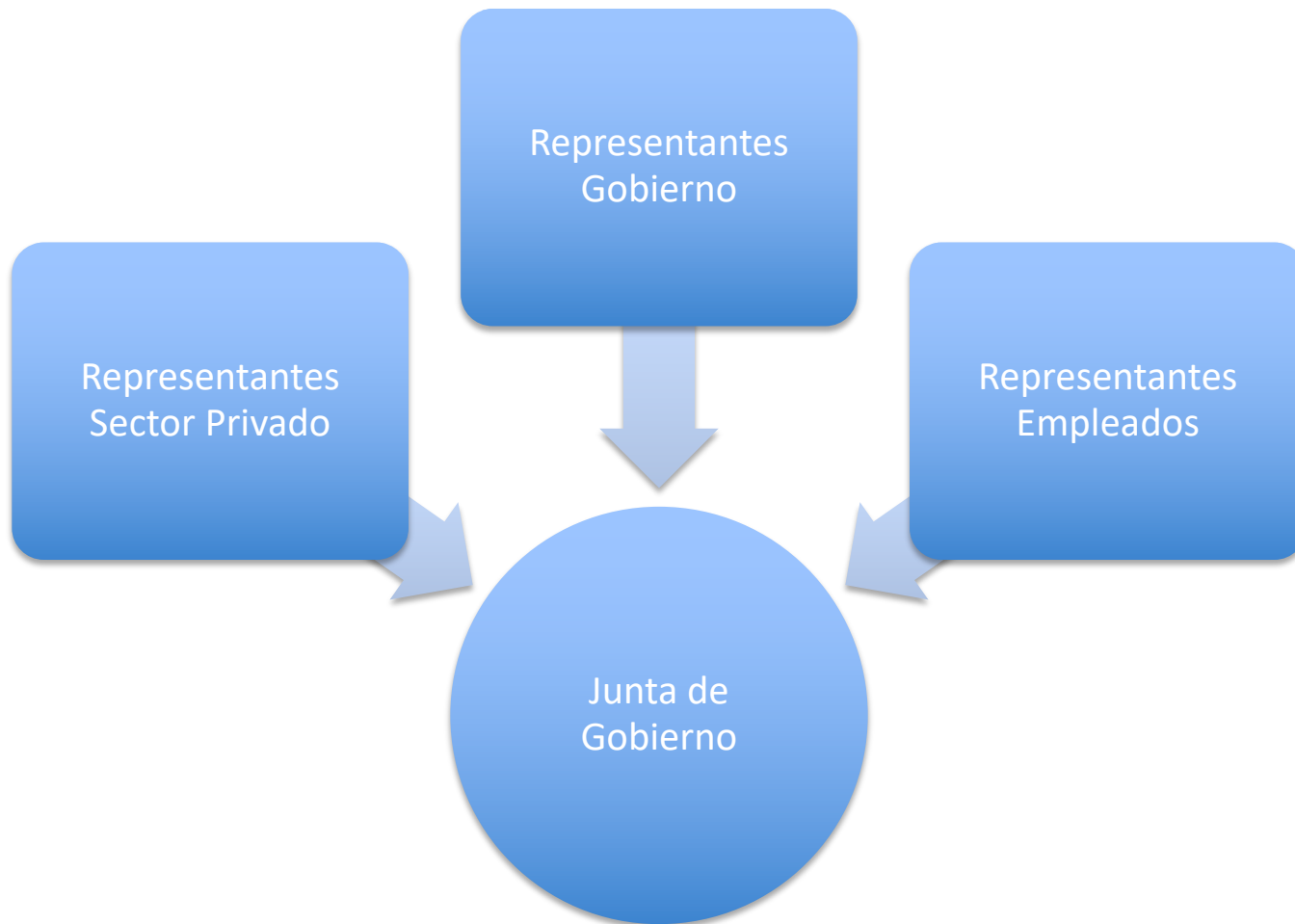
Alta  
Gerencia



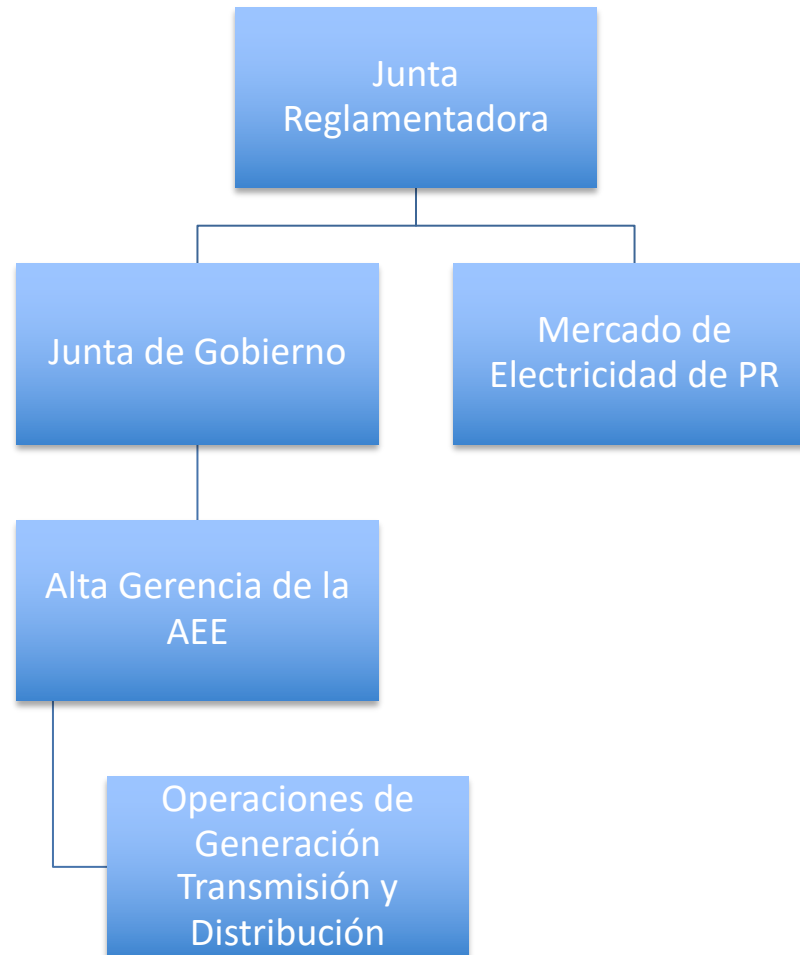
# AEE – Hoy



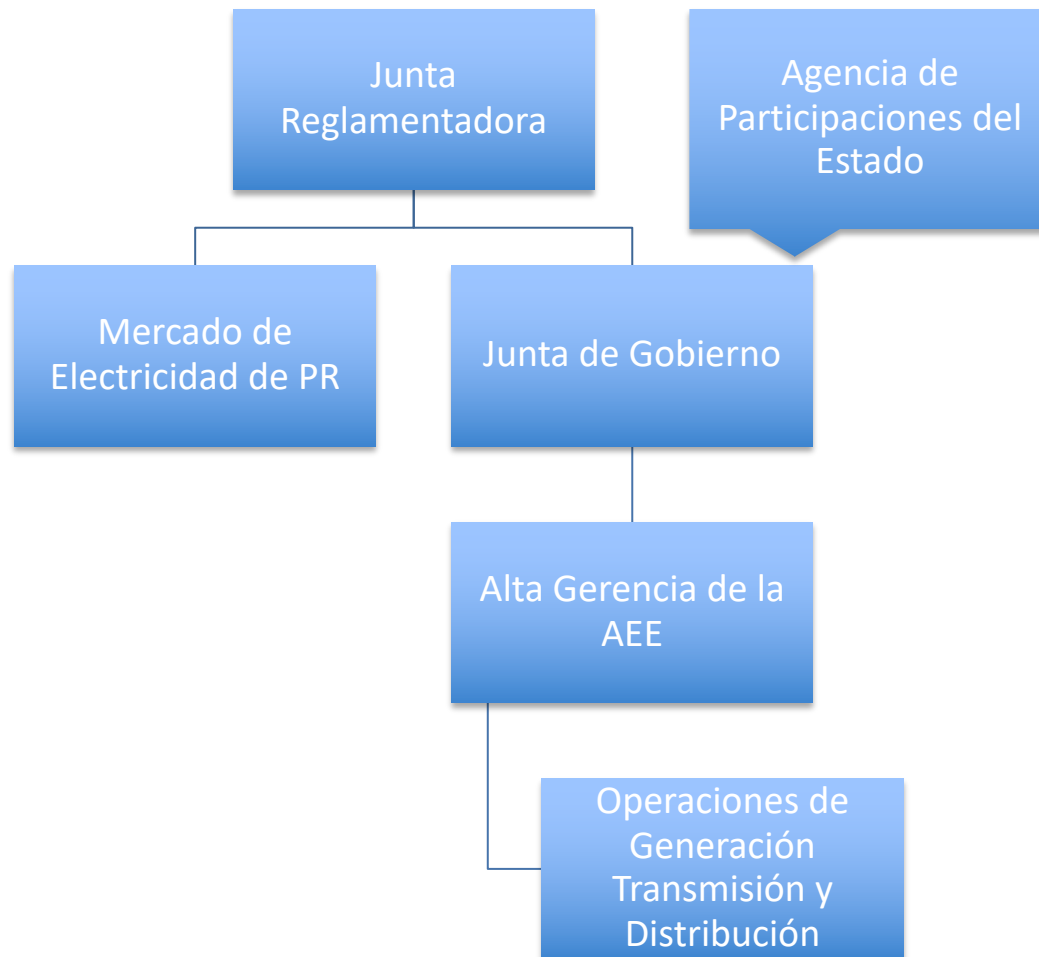
# (Re)Composición de la Junta de Gobierno



# AEE – Reforma (1)



# AEE – Reforma (2)





# Objeciones Usuales



- Afecta derechos de los “bonistas”
  - No necesariamente
  - Es posible diseñar sistema para evitar el menoscabo de los contratos con los bonistas
- Agencia reguladora independiente sería capturada por grupos de interés
  - Muchas corporaciones públicas ya han sido capturadas.
  - En el caso de Puerto Rico establecer una agencia reguladora independiente abriría los procesos al escrutinio público y limitaría la influencia de estos grupos