



## Profundizar Integralmente la Reforma Corporativa para Impulsar su Desarrollo Estable y Seguro

Desde el XVIII Congreso Nacional del PCCh, la CNPC ha implementado integralmente las decisiones del Comité Central del PCCh y del Consejo de Estado sobre la profundización de las reformas de las empresas estatales y los sistemas de petróleo y gas. Con un fuerte compromiso de construir una corporación energética internacional integrada, CNPC siguió estrictamente el principio orientado a la estrategia, orientado al mercado y liderado por el PCCh para profundizar las reformas corporativas al lanzar una serie de programas de reforma fundamentales y orientadores que resaltan la orientación hacia los problemas, el diseño superior y medidas y esfuerzos coordinados. Con un buen impulso centrado en aspectos importantes, estos programas de reforma han avanzado de manera activa y constante y han mostrado buenos resultados en la mejora de los sistemas empresariales modernos, la optimización de los modelos de gestión, la promoción de reformas estructurales de la oferta y el desarrollo de una economía mixta.

**Se creó el marco general para la reforma a nivel de grupo.** Se establecieron el cuerpo principal y los mecanismos de apoyo para las reformas corporativas. Celebramos 23 reuniones del Grupo Líder para profundizar exhaustivamente las reformas y reuniones del comité corporativo de CPC y la Junta de Directores para discutir temas clave y lanzar más de 160 tareas y medidas de reforma. La compañía lanzó la guía para profundizar exhaustivamente las reformas y el "13 Plan Quinquenal" de Reforma, especificando los objetivos, tareas y medidas de apoyo de la reforma. Se implementaron programas y directrices de reforma para áreas clave tales como gobierno corporativo, mercantilización, empleo y compensación, investigación y desarrollo, reestructuración de activos, propiedad mixta, servicios comunitarios mineros y sistemas de construcción de partidos del PCCh, etc. Se formó el marco de reforma de alto nivel de la compañía, junto con la hoja de ruta y los planes de acción.

**La estructura de gobierno corporativo y el modo de control se mantuvieron optimizados.** Los procedimientos de la junta y los requisitos para la construcción del partido CPC se incorporaron en los estatutos de la empresa, destacando el liderazgo de CPC en todos los aspectos del gobierno corporativo. De acuerdo con las instrucciones del Comité Central del PCCh y del Consejo Estatal sobre la reforma de la propiedad en las empresas estatales, CNPC se reorganizó en una sociedad de responsabilidad limitada de propiedad exclusiva del estado, y sus 151 filiales experimentaron la transformación de la propiedad en consecuencia. Las funciones y los procesos de gestión para la jerarquía corporativa de "Sede-Segmentos de negocios-Empresas regionales" se definieron claramente y se completó la racionalización de las funciones de la sede y la estructura organizativa. Se realizaron los ajustes necesarios en los sistemas de gestión para operaciones en el exterior, gas natural y tuberías, cooperación internacional, fabricación de equipos y servicios de ingeniería para lograr un control diferenciado, toma de decisiones centralizada y delegación jerárquica del poder.

### El ajuste estructural y la reestructuración empresarial se fomentaron.

Se implementaron las directrices del gobierno central sobre la reforma estructural del lado de la oferta. La asignación de recursos y las operaciones de la compañía se optimizaron ajustando la cartera de inversiones, la estructura de negocios y la combinación de productos, reduciendo la capacidad de alto costo y cerrando las instalaciones ineficientes. El servicio de ingeniería y el servicio financiero de la compañía se reestructuraron con éxito, lo que condujo a la cotización pública de China Petroleum Engineering Co., Ltd. (CPEC) y CNPC Capital Co., Ltd., marcando un gran movimiento para la reforma de propiedad mixta de CNPC. La empresa siguió adelante con la reestructuración de su sector de servicios petroleros enfocándose constantemente en la prospección geofísica y la explotación de pozos, en un intento por convertirse en un proveedor líder de servicios de energía en el mercado internacional. Como parte de la reforma del sistema nacional de petróleo y gas, la operación del gasoducto y las ventas de gas natural se separaron para permitir el acceso equitativo a los gasoductos. Se completaron las fusiones de Kunlun Energy y Kunlun Gas, y de China Huayou Group Corporation y Beijing Huayou Service Corporation. La empresa trabajó con gobiernos locales y diversas formas de capital para establecer 50 empresas conjuntas y proyectos de cooperación en exploración y producción, refinación y productos químicos, así como comercialización de productos derivados del petróleo, etc. La cooperación de inversión mixta de Gasoductos del Oeste-Este (Líneas I, II y III) y del Gasoducto Asia Central-China se completó. Se alcanzaron los objetivos más importantes establecidos por SASAC para la revisión de las empresas deficitarias, la lucha contra las empresas "zombis" y las con problemas financieros, así como la reducción de la jerarquía de personas jurídicas y el número de empresas de entidades legales. La eliminación de los hoteles se completó en gran medida y el 82% de los servicios de suministro de agua, electricidad y calor, así como la administración de propiedades, se separaron y entregaron.

**Las reformas basadas en el mercado y los mecanismos operativos progresaron.** Mejoramos los mecanismos de transferencia de precios de cadena arriba a cadena abajo, incentivos para la operación basada en el mercado y vinculación del mercado interno y externo, etc. Se optimizó la administración de "un libro de cuentas" que abarca tanto la producción como la operación y la coordinación entre las empresas segmentos se fortaleció para maximizar la eficiencia general. La compañía racionalizó aún más la administración al delegar el poder de aprobación a niveles más bajos en 95 ítems en cuatro lotes. El programa piloto para promover la autonomía de gestión se implementó en 12 subsidiarias. La reforma de "Cinco Autonomías" se lanzó en cinco empresas de fabricación de equipos. Todos estos esfuerzos han estimulado el entusiasmo en las unidades de base. Se mejoraron los procedimientos de selección y nombramiento de los cuadros y se impulsó aún más la práctica de remuneración basada en el desempeño. Se lanzó el programa piloto para el presupuesto de nómina. Se formó un mecanismo flexible para la contratación, el nombramiento y la remuneración. Planes piloto y medidas para la reforma integrada, gestión de proyectos, clasificación de posiciones técnicas e incentivos de investigación y desarrollo se llevaron a cabo en institutos de investigación y desarrollo para mantener motivados a nuestros científicos e ingenieros. Las prácticas innovadoras de optimizar la estructura organizativa, mejorar los mecanismos operativos y racionalizar los procesos de negocios se fomentaron en toda la compañía.

### Sistemas de gobernanza del partido del PCCh fueron mejorados.

Conforme a las *Orientaciones sobre la aplicación exhaustiva de la gobernanza estricta sobre el partido en el fortalecimiento de la creación del partido*, se fortaleció el sistema de rendición de cuentas para la construcción del partido y el órgano de gestión de asuntos del partido. Las secretarías de CPC fueron responsables de revisar los informes de creación de partidos. El marco de construcción de partidos liderado por el comité de CPC de la compañía se concretó, se intensificaron los esfuerzos para supervisar las actividades de creación de partidos, racionalizar los procedimientos de toma de decisiones de los partidos, mejorar los sistemas de evaluación de construcción de partidos y crear la plataforma para la investigación, comunicación e información de construcción de partidos. Se reforzó el sistema anticorrupción de la compañía, que comprende centros regionales de inspección y supervisión disciplinaria; inspecciones de disciplina dirigidas por el secretario de la Comisión de Inspección de Disciplina; equipos de inspección de disciplina en el sitio; y programas conjuntos de monitoreo que combinan la inspección y supervisión disciplinarias, asuntos legales, auditoría y controles internos, etc. para permitir una inspección y monitoreo integral dentro del partido. Se logró una abrumadora situación en la lucha contra la corrupción, resultado de un fuerte compromiso con la disciplina y las reglas, así como la lucha contra la neblina política.

El año 2018 marca un hito para que CNPC avance con las reformas. **La idea general de profundizar las reformas es** implementar las decisiones del XIX Congreso Nacional del PCCh, seguir el pensamiento de Xi Jinping sobre el socialismo con características chinas para una nueva era, implementar los esquemas de reforma del gobierno central y los requisitos para profundizar la reforma estructural del lado de la oferta, y adherirse a la dirección de la reforma de economía de mercado socialista. Bajo el objetivo de "mejorar el sistema empresarial moderno e impulsar la modernización de las capacidades de gobierno corporativo y control", se debe adoptar un enfoque constante, enfocado y de resolución de problemas para impulsar el valor corporativo y la calidad del desarrollo a través de "eliminar el cuello, rejuvenecer, mejorar la calidad y la eficiencia, así como reforzar la construcción del partido". Reformas en los sistemas de gestión, los sistemas de empleo y remuneración, los servicios comunitarios de minería y los sistemas de construcción de partidos se impulsarán de manera integral. Las reformas en los mecanismos basados en el mercado, el control diferenciado, la racionalización del proceso y la propiedad mixta se profundizarán continuamente. La compañía analizará una serie de cuestiones tales como la optimización de la estructura empresarial, la transformación y la modernización, la coordinación regional, la integración de los recursos de almacenamiento, transporte y logística, y mecanismos innovadores para recursos no convencionales y nuevos negocios energéticos. Para celebrar el 40º aniversario de la Reforma y Apertura, impulsaremos cambios profundos y de toda la compañía en calidad, eficiencia y fuerza motriz para inyectar nueva vitalidad al sólido crecimiento de la compañía.