

DIRECTIVA 004 -G/17

ASUNTO: Formulación del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2018

I. OBJETIVOS

Normar la formulación del Plan Operativo y Presupuesto de la Empresa para el ejercicio fiscal 2018.

II. ALCANCE

La presente Directiva es de aplicación obligatoria para todas las Gerencias, Subgerencias, Departamentos y Administraciones Postales a nivel nacional, así como para los Jefes responsables de Gastos de Capital.

La Subgerencia de Desarrollo Empresarial, a través del Departamento de Gestión y Presupuesto, es la responsable de conciliar y consolidar la formulación del Plan Operativo y Presupuesto con cada Centro Gestor, los cuales deberán cumplir estrictamente con el plazo establecido en el cronograma de actividades, bajo responsabilidad.

III. BASE LEGAL

- 3.1 Decreto Legislativo N° 685 Ley de Creación de SERPOST S.A.
- 3.2 Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.
- 3.3 Ley N° 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, su reglamento y modificatorias.
- 3.4 Ley N° 27245 Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal, su Reglamento y modificatorias.
- 3.5 Decreto Legislativo N° 1252 Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.
- 3.6 Decreto Supremo N° 027-2017-EF, mediante el cual se aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N°1252 que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.
- 3.7 Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
- 3.8 Decreto Legislativo N° 1031 Promueve la eficiencia de la Actividad Empresarial del Estado.
- 3.9 Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG Normas de Control Interno.
- 3.10 Directiva de Gestión de FONAFE, Aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 001-2013/006-FONAFE de fecha 13.06.2013, publicada en el portal de FONAFE el 21.06.2013 y modificada mediante Acuerdo de Directorio N° 002-2014/009-FONAFE de fecha 12.08.2014. A fin de concordar la Directiva de Gestión con la nueva estructura orgánica de FONAFE se aprobó la modificación de forma mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N°109-2015/DE-FONAFE, con fecha 01/12/2015.
- 3.11 Proyecto de Plan Estratégico de SERPOST 2017-2021

Formulación del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2018





IV. PRINCIPIOS DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO

1. Cada Centro Gestor, en coordinación con sus niveles jerárquicos, establecerá sus planes de trabajo, metas y proyecciones para el año.
2. Asimismo, su planteamiento para el 2018 deberá guardar relación con el Plan Estratégico de la Empresa, alineados a los objetivos estratégicos de la UPU, FONAFE y el Sector, que se muestran en el Cuadro N° 1.
3. Los planes operativos y presupuestos de cada uno de los Centros Gestores deberán contribuir a que la Empresa alcance sus objetivos estratégicos del 2018.
4. Se hace hincapié en que los presupuestos son una herramienta de planificación cuyo fin es asegurar que se contará con fondos para las operaciones y mejoras incluidas en el plan operativo, por lo cual deben ser cuidadosamente planificados.

CUADRO N° 1:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ACCIONES – PLAN ESTRATÉGICO 2017-2021

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL
FINANCIERA	OE11. Incrementar la creación de valor económico	AEI1. Aplicación de medidas de austeridad.
		AEI2. Cumplimiento de la meta de ingresos operativos
GRUPOS DE INTERÉS	OE13. Mejorar nivel de satisfacción del cliente en los puntos de admisión	AEI4. Capacitación y entrenamiento al personal de atención al cliente.
		AEI5. Completar con personal de expendio la cobertura de los puntos de admisión.
PROCESOS	OE15. Mejorar la calidad del servicio de distribución	AEI7. Reporte mensual de cumplimiento de descarga en la entrega de envíos certificados, pequeños paquetes y comunes hasta 2Kg del correo de llegada internacional.
	OE12. Mejorar la gestión del portafolio de inversión	AEI3. Elaboración de los cronogramas de los proyectos de inversión en los plazos establecidos.
	OE14. Fortalecer el gobierno corporativo	AEI6. Compromiso de los directivos para el desarrollo y cumplimiento de las actividades programadas.
	OE16. Mejorar la eficacia de servicios con mayor valor	AEI8. Actualización de zonificación para envíos EMS
APRENDIZAJE	OE17. Desarrollar sosteniblemente el talento humano	AEI9. Fortalecimiento de la carrera profesional del personal.

Fuente: Proyecto Plan Estratégico 2017-2021, SERPOST S.A.

V. LINEAMIENTOS GENERALES

La Formulación del Plan Operativo y Presupuesto de los Centros Gestores comprendidos en el Numeral N° II (Alcance) de la presente Directiva deberá tener en cuenta lo siguiente:

1. Cada Centro Gestor establecerá claramente los objetivos, actividades y metas que espera alcanzar durante el ejercicio presupuestal 2018, concordante con los objetivos estratégicos generales y específicos del Plan Estratégico de SERPOST S.A., que se detalla en el Anexo N° A.
2. La programación y formulación de los Planes Operativos y Presupuestos se realizarán bajo los principios de eficiencia, flexibilidad, eficacia, calidad, transparencia y racionalidad.
3. La gestión de SERPOST S.A. deberá estar orientada a garantizar el incremento de la capacidad productiva, a la racionalización de personal y al logro de eficiencia, a fin de desarrollarse en condiciones de libre competencia, sin privilegios ni restricciones.

Formulación del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2018

4. Se deberá dar prioridad al gasto productivo respecto al gasto administrativo, buscando que la relación entre ambos alcance niveles competitivos de eficiencia en el mercado.
5. Se deberá propiciar el compromiso del trabajador con las metas de SERPOST S.A., así como implementar instrumentos de evaluación que permitan la cuantificación de la productividad y el desarrollo de estándares objetivos de rendimiento.
6. SERPOST S.A. deberá realizar las acciones necesarias que conlleven a una efectiva racionalización de costos, sin perjuicio de la calidad del servicio postal.
7. Lineamientos y políticas para la formulación del Presupuesto de Ingresos y Egresos aprobados por la Dirección Ejecutiva de FONAFE, publicados en el portal de FONAFE.
8. Los Formatos y el Glosario de Términos aprobados por la Dirección Ejecutiva de FONAFE.
9. Supuestos contenidos en el Marco Macroeconómico Multianual vigente, y que a consideración de la Dirección Ejecutiva de FONAFE serán publicados en el portal de FONAFE.
10. Formular el Presupuesto de Ingresos y Egresos en el marco de la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal, bajo el principio de lo Percibido para los Ingresos y el principio de lo Devengado para los Egresos.
11. Considerar en el Presupuesto de Ingresos y Egresos solamente recursos monetarios expresados en Soles, redondeando los decimales a la unidad más cercana.
12. Consignar en las partidas y rubros "Otros" del formato del Presupuesto de Ingresos y Egresos únicamente aquello distinto de lo previsto en las demás partidas y rubros. El contenido deberá ser detallado por la Empresa en un anexo adicional, con el correspondiente sustento.
13. Los topes en materia de egresos del Presupuesto de Ingresos y Egresos que establezca anualmente la Dirección Ejecutiva de FONAFE.
14. Asimismo, para la formulación del Presupuesto de Ingresos y Egresos, la Empresa deberá considerar las siguientes disposiciones:

a.1) Compra de Bienes y Servicios

FONAFE promueve la obtención de economías de escala en la contratación de bienes y servicios, a través de la realización de contrataciones corporativas, conforme al Plan Anual de Contrataciones Corporativas aprobado por la Dirección Ejecutiva de FONAFE y comunicado a la Empresa.

a.2) Gastos de Personal

El Proyecto de Presupuesto Analítico de Personal (PAP) se elaborará sobre:

- La base de los puestos del Cuadro de Asignación de Personal (CAP) aprobado, distinguiendo entre los ocupados y vacantes presupuestados.
- Los contratos de trabajo a plazo fijo, sujetos a modalidad que se requieran, y sólo por la vigencia prevista en dichos contratos.

Se podrán presupuestar horas extras únicamente para el personal que realiza labores vinculadas directamente al proceso productivo de la Empresa.



La Empresa podrá formular gastos en eventos, celebraciones institucionales y de representación de acuerdo a políticas que apruebe el Directorio de SERPOST S.A, en un marco de racionalidad y austeridad.

a.3) Dietas del Directorio

El presupuesto por Dietas del Directorio deberá considerar el número de Directores según el Estatuto, así como el monto de dietas vigente. De corresponder, se registrará el pago de un monto variable que será autorizado y determinado por la Junta General de Accionistas en el marco de Lineamientos que podrán ser aprobados por el Directorio de FONAFE.

a.4) Servicios prestados por terceros

- Servicio de Telefonía

El presupuesto anual de servicios de telefonía pública móvil y servicio de canales múltiples de selección automática (troncalizado) no deberá exceder al monto resultante de la multiplicación del número de equipos por S/. 2 400. Considérese dentro del referido monto el valor agregado del servicio, referido a los servicios complementarios que se brindan sobre la plataforma de servicios de telefonía pública móvil o troncalizado, como por ejemplo el servicio de datos.

La Gerencia General podrá determinar restricciones respecto a la asignación de equipos móviles y monto por persona; asimismo, podrá asignar recursos adicionales en el presupuesto para el servicio de roaming exclusivamente en el caso de comisiones de servicio al extranjero.

- Alquileres

Se podrá formular presupuesto para arrendamiento de nuevos locales, de sedes administrativas o comerciales, siempre y cuando reemplacen el arrendamiento de un local existente.

En caso se prevea el arrendamiento de locales adicionales, la Empresa deberá formular el presupuesto del mismo con el correspondiente sustento técnico económico.

a.5) Gastos de Capital

La Empresa presentará el portafolio de Proyectos de Inversión, observando lo dispuesto en el Decreto Legislativo N°1252 que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y su Reglamento, en lo que sea aplicable, siempre y cuando, cuenten con el financiamiento que garantice su ejecución.

La Empresa priorizará sus inversiones a nivel de Proyectos de Inversión y Gastos de Capital no ligados a Proyectos de Inversión, considerando los siguientes criterios:

- Inversiones en ejecución que provengan de años anteriores.
- Inversiones a iniciarse en el año, con viabilidad otorgada por el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversión y con financiamiento para su ejecución.

En caso que el período de ejecución de un proyecto de inversión sea mayor a un año, se debe prever los recursos para los años siguientes hasta su culminación.

a.6) Financiamiento Neto

- Los nuevos financiamientos que se formulen en el Presupuesto, deberán adjuntar un informe que justifique la necesidad de los mismos y que no afecte la sostenibilidad financiera de la Empresa.
- Los nuevos préstamos mayores a un año deberán cumplir con las disposiciones del Sistema Nacional de Endeudamiento, salvo los préstamos otorgados por FONAFE o concertados entre las Empresas bajo el ámbito de FONAFE o excepciones establecidas por Ley expresa.

a.7) Recursos de Ejercicios Anteriores

En el caso de que la Empresa requiera de recursos de ejercicios anteriores para financiar su presupuesto del ejercicio, éstos no podrán ser mayores al saldo de libre disponibilidad correspondiente al flujo de caja del año anterior.

a.8) Saldo Final

En concordancia al principio de equilibrio presupuestario, el Saldo Final siempre deberá ser igual o mayor a cero.

a.9) Presentación:

Los Proyectos de Plan Operativo y Presupuesto serán presentados en los plazos que señale la Dirección Ejecutiva de FONAFE y deberán contar con los siguientes documentos:

- Oficio de remisión, a través del SIED, suscrito por el Gerente General, dirigido al Director Ejecutivo de FONAFE.
- Copia del Acuerdo de Directorio de la Empresa, que aprueba los Proyectos de Plan Operativo y Presupuesto, conforme al modelo publicado por FONAFE en su portal.
- Informes de los Proyectos de Plan Operativo y Presupuesto, conforme al modelo publicado por FONAFE en su portal.
- Formatos generados a partir del SISFONAFE, debidamente cerrados electrónicamente.
- Otra información que la Empresa considere relevante.

15. El Proyecto de Presupuesto deberá considerar las plazas CAP (Cuadro para Asignación de Personal) vigentes y aprobados por FONAFE, distinguiendo entre los ocupados y vacantes presupuestados.

16. Los Gastos de Personal deberán considerar los niveles de remuneraciones y bonificaciones vigentes, todos los beneficios que a la fecha se vienen otorgando con carácter de fijo y permanente y otros beneficios que tienen impacto en la formulación del Presupuesto 2018.

17. Optimizar los costos tomando en cuenta las iniciativas enunciadas en la perspectiva Financiera de acuerdo al Cuadro N°1





- a. Las actividades contenidas en el Plan Operativo deberán tener un impacto cualitativo y cuantitativo positivo respecto al servicio brindado al cliente interno y externo.
- b. Las horas - hombre y los recursos deberán ser empleados exclusivamente en actividades generadoras de valor para la Empresa.
- c. Deberá observarse un manejo austero y racional de los recursos, teniendo como objetivo maximizar el flujo de retorno de cada inversión o gasto.

18. **La Gerencia Postal** deberá fijar los estándares bajo los cuales se maximizará la productividad de cada proceso dentro del ciclo postal y que permitirá elevar los niveles de competitividad de SERPOST S.A., teniendo en cuenta las iniciativas enunciadas en las perspectivas de Grupos de Interés y de Procesos como se muestra en el Cuadro N°1 y deberá proporcionar la siguiente información:

- a. El detalle y sustento del programa de gastos (en monto y volumen) de fletes nacionales e internacionales para el año 2018 y su proyección para los años 2019 y 2020.
- b. Costo por concepto de postas y postrenes para el año 2018 y su proyección para los años 2019 y 2020.

Sólo se podrá presupuestar horas extras al personal que realice tareas estrictamente vinculadas a las operaciones productivas de la Empresa, de acuerdo a su naturaleza.

19. **La Gerencia Comercial** deberá proporcionar la siguiente información, teniendo en cuenta las iniciativas enunciadas en las perspectivas de Grupos de Interés y de Procesos Cuadro N° 1:

- a. El programa de ventas y producción, indicando las metas mensuales de los diferentes servicios postales (correo personal, correo empresarial, encomiendas, paquetería, filatelia y otros) del año 2018.
- b. Los supuestos cualitativos y cuantitativos considerados para las proyecciones de ventas, así como las políticas a implementar para alcanzar los montos proyectados de las partidas que conforman las ventas para los años 2018, 2019 y 2020.

20. **La Gerencia de Administración de Recursos** deberá proporcionar la siguiente información, teniendo en cuenta las iniciativas enunciadas en las perspectivas Financiera y de Aprendizaje, de acuerdo al cuadro N°1:

- a. Ingresos y gastos por los envíos de correspondencia para los años 2018, 2019 y 2020 (gastos terminales, desequilibrio, red interna y encomiendas).
- b. Ingresos y gastos financieros y extraordinarios proyectados para los años 2018, 2019 y 2020.
- c. Supuestos cualitativos y cuantitativos considerados para la proyección de los egresos.
- d. La formulación del presupuesto de remuneraciones a nivel de Centro Gestor Presupuestal (Gerencias, Subgerencias, Departamentos y 37 administraciones postales).
- e. Población Anual de los años 2014, 2015 y 2016 y su proyección para los años 2017, 2018, 2019 y 2020.



- f. Detalle de la ejecución GIP durante los años 2014, 2015 y 2016 y su proyección para los años 2017, 2018, 2019 y 2020.
 - g. Gastos por concepto de pago de remuneraciones al personal en planilla, locadores de servicios y prácticas durante los años 2014, 2015 y 2016 y su proyección para los años 2017, 2018, 2019 y 2020.
 - h. Gasto por concepto de servicio de vigilancia y limpieza para los años 2018, 2019 y 2020.
 - i. Gasto por los servicios públicos (electricidad, agua) para los años 2018, 2019 y 2020.
 - j. Gasto por concepto del pago de seguros y tributos para los años 2018, 2019 y 2020.
 - k. Bonificaciones (GIP) autorizadas y distribuidas durante los años 2014, 2015 y 2016 así como su proyección para los años 2017, 2018, 2019 y 2020.
 - l. Detalle de los activos fijos de la Empresa con un valor unitario superior a los S/. 30,000 y que no se empleen en actividades propias del giro principal de la Empresa.
 - m. Situación actual de acotaciones tributarias y/o solicitudes de devolución de tributos. En ambos casos indicar cuantía.
 - n. Gastos Terminales, Gastos Financieros y Gastos Extraordinarios (Patrimonio, Subgerencia de Finanzas, Oficina de Asesoría Jurídica – Procesos Laborales, respectivamente)
 - o. Otros aspectos relevantes.
21. **La Gerencia Legal** proporcionará el detalle de la situación de los procesos judiciales seguidos en contra de la Empresa, que representan los mayores montos demandados.
22. **La Subgerencia de Administraciones Postales** deberá remitir el Presupuesto de Gastos, Ingresos y Tráfico de las 37 administraciones postales, teniendo en cuenta las iniciativas enunciadas en las perspectivas de Grupos de Interés y de Procesos. Ver el Cuadro N°1.

Asimismo, las Administraciones Postales remitirán a la Subgerencia de Administraciones Postales sus proyectos de Gastos de Capital para que se entreguen a los respectivos Jefes responsables de los Gastos de Capital-Proyectos para su evaluación y prioridad.

GASTOS DE CAPITAL NO LIGADOS A PROYECTOS DE INVERSIÓN	RESPONSABLE
Automatización del Servicio Postal	Sub Gerente de Tecnologías de la Información
Mejoramiento de Locales	Gerente de Administración de Recursos
Mejoramiento del Servicio Postal	Gerente Postal





VI. PLAN OPERATIVO 2018

El Proceso del Plan Operativo 2018 deberá observar los lineamientos que para tal fin se establezcan en la respectiva Directiva.

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Aplicable a:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Gerencias, Subgerencias, Órgano de Control Institucional, Gerencia Legal, Departamentos y Administraciones Postales:

Las Gerencias, Subgerencias, Órgano de Control Institucional, Gerencia Legal, Departamentos y Administraciones Postales deberán determinar la Problemática respectiva.

Los Centros Gestores formularán sus correspondientes Planes Operativos para el año 2017 de acuerdo a:

Objetivos Generales y Específicos

Los Objetivos Generales y Específicos de cada Centro Gestor, deberán estar alineados con los establecidos para SERPOST S.A. dentro de su Plan Estratégico 2017-2021, Capítulo V, Lineamientos Generales del presente documento.

Indicadores del Plan Operativo por Centro Gestor

- a) Los indicadores del Plan Operativo 2018, deberán ser formulados bajo las características siguientes:
- i. Deberán guardar relación con los objetivos descritos en el Capítulo V, Lineamientos Generales comprendidos en el Plan Operativo de cada Centro Gestor.
 - ii. Para su formulación deberán estar respaldados por una reconocida fuente auditable.
 - iii. Deberán ser relevantes y constituirse en una adecuada herramienta de evaluación y gestión, manteniendo su validez y capacidad medible en el corto plazo.
 - iv. Deberán guardar correspondencia, con los indicadores del Proyecto de Plan Estratégico 2017-2021 de SERPOST S.A., los mismos que en el Anexo "A", forman parte integrante del presente documento.



b) El número de indicadores contenido en el Plan Operativo de cada Centro Gestor no deberá ser mayor a tres (03) y deberán ser presentados en el formato siguiente:

**INDICADORES
CENTRO GESTOR:**

Nombre del Indicador	Objetivo Operativo Estratégico	Objetivo Operativo del Area	Fórmula de cálculo del Indicador	Unidad de Medida	Metas Trimestrales año 2018			
					A Mar.	A Jun.	A Set.	A Dic.
1								
2								
3								
4								

Los indicadores deberán estar alineados al Proyecto de Plan Estratégico Anual 2017-2021 por Gerencia, Subgerencia, Órgano de Control Institucional, Gerencia Legal, Departamentos y Administraciones Postales.

c) Población laboral por Centro Gestor actual y propuesto

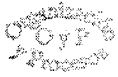
CONDICIÓN LABORAL	PROPUESTA 2018		ACTUAL	
	Cantidad	Monto	Cantidad	Monto
* Permanente				
* Por Locación de Servicio				
* Eventual				
* Honorarios Profesionales				
* Practicantes				

d) Proyectos de Inversión y Gastos de Capital no ligados a Proyectos de Inversión serán formulados por cada Jefe Responsable del Proyecto.

A) PROGRAMA DE INVERSIONES PROYECTOS DE INVERSIÓN	Cantidad	Objetivos	Actividad a realizar	Unidad de Medida	Metas 2018 (Mensuales)												Beneficio		
					Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.			
Otros Proyectos a considerar con aprobación del SNPMCI - Detallar																			
B) GASTOS DE CAPITAL NO LIGADOS A PROYECTOS DE INVERSIÓN																			
1. Automatización del Servicio Postal - Detallar																			
2. Mejoramiento de locales - Detallar																			
3. Mejoramiento del Servicio Postal - Detallar																			
TOTAL																			

A) Proyectos de Inversión, toda intervención limitada en el tiempo que utiliza total o parcialmente recursos de la empresa, con el fin de crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad productora o de provisión de bienes o servicios, cuyos beneficios sean usufructuados por la empresa durante la vida útil del proyecto y estos sean independientes de los de otros proyectos.

B) Gastos de Capital no ligados a proyectos, inversiones de soporte a las actividades operativas de la empresa como adquisición de bienes de capital, reposición de activos e inversiones que permiten mantener la productividad o alargar la vida útil de activos ya existentes.



- e) Para fines de Proyecciones las Gerencias deberán tener en cuenta el Marco Macroeconómico Multianual 2017 – 2019 y el Informe de Actualización Proyecciones Económicas 2017-2019.

INDICADORES MACROECONÓMICOS	AÑO 2018	AÑO 2019
PRODUCTO BRUTO INTERNO *		
Miles de Millones de Nuevos Soles	756	815
Variación porcentual real	4,5	5,0
TIPO DE CAMBIO **		
Fin del Período (S/. Por US\$)	3,55	3,55
INFLACIÓN**		
Acumulada (Variación porcentual)	2,6	2,0
INVERSIÓN *		
Inversión Pública (% del PBI)	5,9	5,9
Inversión Privada (% del PBI)	17,4	17,7
SECTOR EXTERNO *		
Exportaciones (Millones de US\$)	42 737	44 525
Importaciones (Millones de US\$)	-39 303	-40 945

Fuente:

(*) Informe de Actualización Proyecciones Económicas 2017 - 2019, del 30 de Abril 2017

(**) Marco Macroeconómico Multianual 2017 - 2019, del 26 de Agosto 2016

VII. FORMULACIÓN PRESUPUESTAL

a) Metodología

1. El Presupuesto Operativo deberá sustentarse en las políticas, estrategias y metas previstas para la mejora de la calidad y control de costos y gastos indirectos.
2. El Presupuesto es la cuantificación de los recursos necesarios para desarrollar las actividades que permitirán cumplir con los objetivos del Plan Operativo.
3. Los ingresos formulados generados por la Gerencia Comercial y la Subgerencia de Finanzas de la Gerencia de Administración de Recursos estarán considerados en los programas de ventas.
4. El desagregado por partidas específicas de bienes y servicios le corresponde a cada Centro Gestor: **los requerimientos no previstos en su oportunidad no serán considerados en el Presupuesto 2018**, y es de entera responsabilidad del centro en mención.
5. Para el cumplimiento de sus objetivos y metas, las actividades que proponga cada Centro Gestor, deberá relacionarse estrechamente con los montos presupuestales requeridos.
6. Todo requerimiento de gastos corrientes y gasto de capital **debe de estar debidamente justificado** (cantidad, precio unitario, monto total).

b) Presupuesto de Gastos de Capital

7. Cada jefe responsable de Gastos de Capital - proyecto es el responsable de consolidar la Cartera de Proyectos de los centros gestores en orden de prioridad.

8. Para el caso de inversiones deberán ser formuladas teniendo en cuenta la Ficha de Proyecto (Anexo "B")
9. Las nuevas metas propuestas en el programa de Gastos de Capital deberán tener directa relación con la capacidad de financiamiento de la Empresa.

VIII. RESPONSABILIDAD DEL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTIVA

CENTROS GESTORES	PLAN OPERATIVO					PRESUPUESTO						
	Diagnóstico Situacional Actual	Objetivos y Políticas	Metas	Población Laboral	Programa de Inversiones	Ingresos por Venta de Servicios	Programa de Compras en Nuevos Soles (*)	Programa de Compras en Volumen (*)	Producción de Servicios (Tráfico Postal)	Gastos Ctes. De Bienes y Servicios	Cargas de Personal (**)	Programa de Gastos de Capital
Presidencia del Directorio			X	X						X		
Órgano de Control Institucional	X	X	X	X						X		
Gerencia General	X	X	X	X						X		
Gerencia Legal	X	X	X	X						X		
Gerencia de Desarrollo Corporativo	X	X	X	X	X					X		X
Sub Ger. de Tecnología de la Información y Departamentos	X	X	X	X	X					X		X
Sub Ger. de Desarrollo Empresarial y Departamentos	X	X	X	X	X		X			X		X
Gerencia de Administración de Recursos	X	X	X	X	X			X		X		X
Sub Ger. de Finanzas y Departamentos	X	X	X	X	X	X				X		X
Sub Ger. de Recursos Humanos por Departamentos	X	X	X	X	X					X	X	X
Sub Ger. de Logística y Departamentos	X	X	X	X	X		X	X		X		X
Gerencia Comercial	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X
Sub Ger. de Marketing y Filatelia	X	X	X	X	X		X	X		X		X
Sub Gerencia de Ventas y Departamentos (***)	X	X	X	X		X				X		
Gerencia Postal	X	X	X	X	X				X	X		X
Sub Gerencia de Paquetería y Operaciones Aduaneras y Departamentos	X	X	X	X	X					X		X
Sub Gerencia de Operaciones Postales y Departamentos	X	X	X	X	X					X		X
Sub Gerencia de Administraciones Postales y Departamentos (****)	X	X	X	X	X				X	X		X
37 Administraciones Postales	X	X	X	X	X				X	X		X

X: Información a desarrollar

- (*) La Gerencia de Administración de Recursos desarrollará el Programa de Compras de Insumos, Bienes y/o Servicios (en Soles, en Volumen y/o unidades físicas) en forma mensual a nivel de Empresa.
- (**) La Subgerencia de Recursos Humanos desarrollará el presupuesto de Carga de Personal a nivel de Empresa, en concordancia con los requerimientos de la Estructura Orgánica para cada Centro Gestor y nueva política remunerativa aprobada por el FONAFE.
- (***) La Sub Gerencia de Marketing y Filatelia formulará la adquisición de estampillas y gastos de publicidad.
- (****) La Subgerencia de Administraciones Postales es el responsable de analizar, evaluar y remitir el Plan Operativo y Presupuestal de las 37 Administraciones Postales de los departamentos.

IX. CRONOGRAMA DE FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO 2018

1. Los Centros Gestores deberán observar obligatoriamente el cumplimiento del siguiente cronograma. Aquellos requerimientos no formulados dentro de los plazos estipulados, no serán incluidos en la Formulación Presupuestal 2018, siendo de responsabilidad exclusiva de los funcionarios a cargo la no-inclusión de partidas presupuestales que pudieran ser necesarias para el normal desarrollo de la gestión.

Formulación del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2018



2. La Gerencia de Desarrollo Corporativo informará periódicamente a la Gerencia General el cumplimiento del presente cronograma:

ACTIVIDADES	Julio			Agosto				Septiembre				Octubre				
	10-14	17-21	24-26	01-04	7-11	14-18	21-25	28-31	01	04-08	11-15	18-22	25-29	02-06	9-13	16-20
1. Directiva de Formulación del Plan Operativo y Presupuesto 2018																
- Formulación	X	X														
- Aprobación y Distribución			X	X												
2. Sistema de Formulación 2018																
- Implantar el sistema en los respectivos Centros de Responsabilidad (CRP)				X	X											
3. Elaboración de los Documentos																
- Plan Operativo por CRP				X	X	X										
- Presupuesto de Gastos Corrientes por CRP				X	X	X										
- Presupuesto de Gastos de Capital				X	X	X										
4. Conciliación y Consolidación Plan Operativo y Presupuesto 2018																
- Conciliación					X	X	X	X								
- Consolidación					X	X	X	X								
5. Presentación a la Alta Dirección																
- Comité de Gerentes									X	X						
- Gerente General									X	X						
- Directorio											X	X				
6. Cierre Sistema de FONAFE, del Plan Operativo y Presupuesto 2018												X				
7. Remisión de los Proyectos, Plan Operativo y Presupuesto 2018 a FONAFE													X			
8. Exposición ante FONAFE														X	X	X

Nota: Los puntos 6, 7 y 8 del Cronograma de Formulación del Plan Operativo y Presupuesto 2018 de la Empresa, se encuentran pendientes de la publicación de la Directiva de FONAFE.

X. DISPOSICIONES TRANSITORIAS

1. Para la elaboración de la presente Directiva se ha considerado la Estructura Orgánica básica, la Directiva que establece los Centros Gestores de la Empresa y el Proyecto de Plan Estratégico 2017 – 2021 de SERPOST S.A.
2. El presente documento estará vigente hasta la aprobación por el Directorio del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2018.

XI. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

1. Cada Centro Gestor remitirá sus respectivos Planes Operativos y Presupuestos del 2018 en un ejemplar impreso y a través del Sistema Integrado Presupuestal el 18 de agosto como plazo máximo y vía oficial hasta el 25 de agosto 2017.
2. El presente documento deja sin efecto la Directiva de Formulación del Plan Operativo y Presupuesto 2017 (N° 007-G/16) aprobada con fecha 05 de agosto de 2016.

AUTORIZACIÓN

La presente Directiva queda aprobada por Gerencia General y entra en vigencia a partir de la fecha de su suscripción.

Lima, 31 JUL. 2017

[Firma manuscrita]
EMILIO CADALERO ELCONDOBARUTTA
 Gerente General (a)
Serpost
 El Correo del Perú



El presente documento es una copia impresa de un archivo electrónico. Para mayor información consulte el sitio web de Serpost: www.serpost.gob.pe

ANEXO A

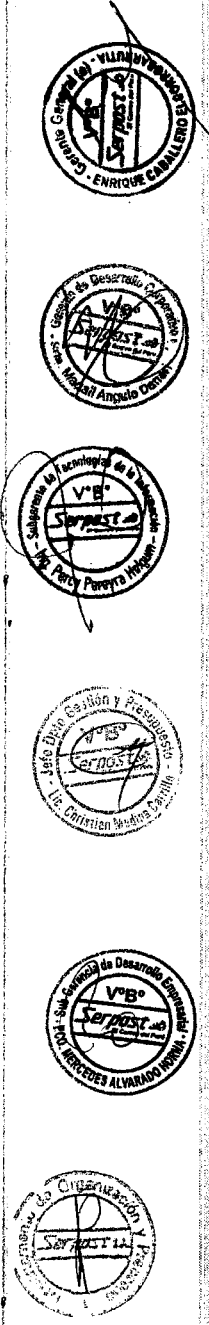




MATRIZ ESTRATÉGICA

Ejes Estratégicos	Objetivo Estratégico Corporativo (FONAFE)	Objetivo Estratégico Institucional (SERPOST S.A.)	Indicador	Unidad de Medida	Fórmula	Fondación	Linea Base		Metas				
							Año	Valor	2017	2018	2019	2020	2021
FINANCIERA		OE11. Incrementar la creación de valor económico	Margen EBITDA	%	$[Ganancia (pérdida) operativa + Depreciación + Amortización] / Ingresos \times 100$	10%	2016	9.23%	4.20	4.41	4.63	4.86	5.11
		OE13. Mejorar nivel de satisfacción del cliente en los puntos de admisión	Nivel de satisfacción cliente en Puntos de Admisión	Ratio	$(Ganancia (Pérdida) Operativa / Total de Ingresos de Actividades Ordinarias del ejercicio) \times 100$	10%	2016	6.30%	9.30	7.90	7.80	6.90	6.60
GRUPOS DE INTERÉS		OE15. Mejorar la calidad del servicio de distribución	Proyectos de inversión con inicio de operación	%	$Suma de Puntaje de Encuestas / N^{\circ} Total de Encuestas^{(1)}$	10%	-	-	2.00	2.30	2.70	2.90	3.20
		OE12. Mejorar la gestión del portafolio de inversión	Nivel de implementación del CBGC	%	$(Total de envíos tradicionales descargados / Total de envíos tradicionales anaqueados) \times 100$	15%	2016	32.00%	60.00	80.00	90.00	92.00	95.00
PROCESOS		OE14. Fortalecer el gobierno corporativo	Cumplimiento de plazos de distribución local y nacional EMS	%	$(N^{\circ} de proyectos con inicio de operación / N^{\circ} de proyectos de inversión del Presupuesto Aprobado Vigente) \times 100$	10%	2016	11.80%	30.00	40.00	50.00	60.00	70.00
		OE16. Mejorar la eficacia de servicios con mayor valor	Mejorar el clima laboral a nivel nacional	%	$Resultado obtenido de la evaluación anual según herramienta CBGC$	10%	2016	30.18%	34.90	38.39	42.23	46.45	51.10
APRENDIZAJE		OE17. Desarrollar sosteniblemente el talento humano	Plan de capacitación	%	$(Total de Encuestas calificadas >= CLIMA FAVORABLE / Total de encuestas) \times 100$	15%	2016	68.36	76.00	80.00	84.00	88.00	92.00
				%	$(Número de personal capacitado con nota aprobatoria = > 15 / Total de Personal Capacitado \times 100)$	10%	2016	65.00	65.00	67.00	70.00	74.00	79.00
				%		10%	-	-	60.00	65.00	70.00	75.00	80.00

(1) Para el periodo 2017-2021 SERPOST medirá el nivel de satisfacción de sus clientes en los puntos de admisión, realizando hasta 400 encuestas por trimestre, tomando en cuenta la técnica de muestra probabilística. Cada encuesta tendrá el siguiente peso: 5 (Muy satisfecho); 4 (Satisfecho); 3 (Indiferente); 2 (Poco insatisfecho) y 1 (Totalmente insatisfecho)



ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

ÍTEM	Ejes Estratégicos	Objetivo Estratégico Institucional (SERPOST S.A.)	Indicador	Acción Estratégica Institucional (AEI)	Unidad de Medida	Linea Base		Metas				Fuente Auditable	Responsable	
						Año	Valor	2017	2018	2019	2020			2021
1	FINANCIERA	OE1. Incrementar la creación de valor económico	Margen EBITDA	AEI1. Aplicación de medidas de austeridad.	%	2016	9.23%	9.40	9.80	10.20	10.60	11.00	Informe de ejecución Ingresos y Egresos	GERENCIA RECURSOS
			Margen Operativo	AEI2. Cumplimiento de la meta de ingresos operativos	%	2016	-2%	1.00	1.50	2.00	2.50	3.00	Informe de ejecución Ingresos al cierre del ejercicio.	GERENCIA COMERCIAL
3	GRUPOS DE INTERÉS	OE13. Mejorar nivel de satisfacción del cliente en los puntos de admisión*	Nivel de satisfacción cliente en Puntos de Admisión	AEI4. Capacitación y entrenamiento al personal de atención al cliente.	%	-	-	25.00	30.00	35.00	40.00	45.00	Evaluaciones escritas a las expendedoras.	GERENCIA COMERCIAL
				AEI5. Completar con personal de expendio la cobertura de los puntos de admisión.	Número	2016	61	65	69	73	77	81	Informe que remite G. Postal sobre cobertura postal	GERENCIA POSTAL
4		OE15. Mejorar la calidad del servicio de distribución**	Eficiencia de descarga de envíos tradicionales en el sistema CEDSUM	AEI7. Reporte mensual de cumplimiento de descarga en la entrega de envíos certificados, pequeños paquetes y comunes hasta 2Kg del correo de llegada internacional.	%	2016	32%	60.00	80.00	90.00	92.00	95.00	Reporte descargas SOP y CEDSUM	GERENCIA POSTAL
				AEI8. Elaboración de los cronogramas de los proyectos de inversión en los plazos establecidos.	%	-	-	50.00	60.00	70.00	80.00	90.00	Informes trimestrales de la implementación de cronogramas de proyectos de inversión.	CADA JEFE DE PROYECTO
6	PROCESOS	OE14. Fortalecer el gobierno corporativo	Nivel de implementación del CBGC	AEI6. Compromiso de los directivos para el desarrollo y cumplimiento de las actividades programadas.	%	2016	11%	14.00	17.00	21.00	24.00	27.00	Informe documentado / auditable del cumplimiento de las actividades programadas en el plan del CBGC	COMITÉ CBGC
				AEI9. Actualización de zonificación para envíos EMS	%	2016	28%	35.00	45.00	55.00	65.00	75.00	Reporte descargas SOP y CEDSUM	GERENCIA POSTAL
8	APRENDIZAJE	OE17. Desarrollar sosteniblemente el talento humano	Mejorar el clima laboral a nivel nacional	AEI9. Fortalecimiento de la carrera profesional del personal.	%	-	-	40.00	45.00	50.00	55.00	60.00	Informe de RRIH	GERENCIA RECURSOS
			Plan de capacitación											



ANEXO B



**SERVICIOS POSTALES DEL PERU S.A.
PRESUPUESTO EJERCICIO 2018
FICHA DE PROYECTO DE INVERSIÓN**

1. NOMBRE DEL PROYECTO
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

3. OBJETIVOS
3.1 FINANCIEROS
3.2 SOCIALES
3.2.1 Calidad
3.2.2 Cobertura

4. MONTO TOTAL DE LA INVERSIÓN S/ US\$

5. FINANCIAMIENTO (EN S/)	FUENTES	SALDO AL 31.12.2017	DESEMBOLSOS 2018	SALDO AL 31.12.2018
	RECURSOS PROPIOS			
	ENDEUDAMIENTO INTERNO			
	ENDEUDAMIENTO EXTERNO			
	OTRAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO			
	TOTAL	0	0	0

6. INDICADORES DE EVALUACIÓN
6.1 VAN
6.2 TIR
6.3 Período de Recuperación

6.4 Presupuesto del Proyecto (En Nuevos Soles)

PERÍODO	2018	AL I TRIM 2018	AL II TRIM 2018	AL III TRIM 2018	AL IV TRIM 2018
INGRESOS					
EGRESOS					
DIFERENCIA	0	0	0	0	0

6.5 Flujo de Caja Mensualizado del Proyecto (En Nuevos Soles)

PERÍODO	2018	I TRIM 2018	II TRIM 2018	III TRIM 2018	IV TRIM 2018
INGRESOS					
EGRESOS					
DIFERENCIA	0	0	0	0	0
SALDO INICIAL					
SALDO FINAL					

7. PROGRAMACIÓN

	2017	I TRIM 2018	II TRIM 2018	III TRIM 2018	IV TRIM 2018
7.1 Avance Físico					
7.2 Avance Financiero					

8. DATOS DEL SNPMGI

Cuenta con Viabilidad		Código		Entidad que otorgó	
Fecha de obtención de Viabilidad					



Serpost
El Correo del Perú
Gerencia de Desarrollo Corporativo
JOHN 31 JUL 2017
RECIBIDO
Hora: 3:05 Firma: