

DIRECTIVA N°006-G/24

ASUNTO: Formulación del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2025

I. OBJETIVOS

Normar la formulación del Plan Operativo y Presupuesto de la Empresa para el ejercicio fiscal 2025.

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

1. Decreto Legislativo N° 685 Ley de Creación de SERPOST S.A.
2. Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.
3. Ley N° 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, su reglamento y modificatorias.
4. Ley N° 27245 Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal, su Reglamento y modificatorias.
5. Decreto Legislativo N° 1252 Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.
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.
7. Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
8. Decreto Legislativo N° 1031 Promueve la eficiencia de la Actividad Empresarial del Estado.
9. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG Normas de Control Interno.
10. Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, Aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 003-2021/003-FONAFE de fecha 10.05.2021.
11. Plan Estratégico de SERPOST S.A. 2022-2026
12. Reglamento Interno de Trabajo (RIT).

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 2025 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 2025.
4. Se hace hincapié en que los presupuestos son una herramienta de planificación cuyo fin es asegurar que se contará con el marco presupuestal para ejecutar las operaciones y mejoras incluidas en el plan operativo, por lo cual deben ser cuidadosamente planificados.

CUADRO N° 1:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ACCIONES INSTITUCIONALES DE PLAN ESTRATÉGICO 2022-2026

Perspectiva	Objetivos Estratégicos Institucionales	Acciones Estratégicas Institucionales
Financiera	OEI 1 Incrementar la creación de valor económico de los servicios.	Difundir el servicios de exporta-importa fácil a través de estrategias de comunicación colaborativas (story telling, videos explicativos, etc.). Enfatizando la participación de las mype y los nuevos emprendedores.
		Impulsar convenios de servicio logístico con los distintos Marketplace del mercado peruano para incrementar los ingresos, el número de clientes y el desarrollo de nuevos canales.
		Buscar alianzas con empresas inmobiliarias para rentabilizar los espacios disponibles de las diversas oficinas postales propias a nivel nacional.
Grupos de Interés	OEI 2 Mejorar el nivel de Experiencia del Cliente en cada punto de interacción.	Incorporar nuevos clientes internacionales (ETOE, consolidadores de carga, operadores logísticos internacionales, marketplaces, etc)
		Elaborar y ejecutar un Plan Comercial que contemple Plan de Medios/Branding y la estrategia comercial B2B/B2C para cada uno de los Tipos de Clientes definidos, así como la reestructuración de la fuerza de ventas y la proyección de demanda potencial.
		Incrementar el posicionamiento en los medios digitales para optimizar el contenido del sitio web de Serpost con el fin de potenciar el tráfico orgánico y aparecer en los primeros resultados de búsqueda en internet.
		Crear una unidad de inteligencia comercial que permita obtener un análisis competitivo del sector y que retroalimente constantemente al área comercial y a los modelos de rentabilidad.
		Implementar un "Chatbot" con el fin de contar con una herramienta digital 24/7, bajo conceptos de inteligencia artificial, que pueda tener contacto con los clientes a través de los canales de comunicación (web, redes sociales, WhatsApp y otros) y capaz de contestar las inquietudes y requerimientos más frecuentes.
		Completar la implementación de los pagos electrónicos a nivel nacional.
		Implementar la Oficina Virtual Serpost 24/7.
Implementar un plan de renovación de flota vehicular de toda la última milla considerando el estado actual de las unidades y su vida útil; iniciando por las más críticas.		
		Implementación del CRM para incrementar la fidelización de clientes y la gestión de oportunidades comerciales



Perspectiva	Objetivos Estratégicos Institucionales	Acciones Estratégicas Institucionales
Proceso	Optimizar la calidad del servicio mejorando la eficiencia de los procesos.	Diseñar e implementar la gestión de procesos de Serpost enfocados en el sistema de gestión de calidad.
		Implementar una metodología END to END para lograr la excelencia operacional y maximizar la experiencia del cliente (arquetipos y mapa del viaje del cliente) en los puntos de contacto, de forma que genere aliviadores de frustraciones y creadores de
		Migración de obsolescencia tecnológica. Compra de un sistema integrado ONE.
		Implementar data analytics con la base de datos de clientes y tomar decisiones estratégicas basadas en evidencias.
		Realizar convenios con empresas de software de mensajería para implementar herramientas de planificación de rutas, una aplicación móvil para los conductores, un panel de control web en tiempo real, notificaciones automáticas y seguimiento de conductores para tus clientes de última milla.
		Elaborar cronograma de mantenimiento, renovación o actualización de la infraestructura de telecomunicaciones (cableado estructurado, fibra óptica, puntos de red, etc.) de las administraciones postales considerando el estado actual y su vida útil.
		Elaborar un plan de acción para la obtención de una Certificación ISO 9001 en búsqueda del Sistema de Gestión de Calidad.
		Diseñar e implementar un plan de encriptación de información sensible (Ley de Protección de Datos Personales).
		Participar en la propuesta de FONAFE, a nivel de la corporación, para facilitar la implementación del Modelo de Servicio de Ciberseguridad Corporativa, el Plan de Gobierno Digital y el Plan de descifrado de información Sensible (Ley de Protección de datos personales).
		Diseñar un ciclo de desarrollo seguro de software (análisis, diseño, desarrollo, QA y producción) y asignar los recursos correspondientes. Propio y/o tercerizado.
		Diseñar e implementar la etapa dos del proyecto FORENSE.
		Elaborar un estudio de rentabilidad por administración postal que incluya un análisis de costos por servicio (servicio postal universal y servicio comercial) que permita estandarizar los costos (entrega, manipulación y almacenamiento de envíos).
		Elaborar un plan de renovación de activos fijos de la planta CCPL.
Diseñar centros de costos por áreas y servicios con políticas internas (propias de Serpost) de registro de información contable.		
OEI 4	Mejorar la gestión de proyectos de inversión.	Crear un comité de revisión de proyectos para formular, evaluar y presentar proyectos de cooperación técnica de UPAEP y del Fondo de Mejoramiento de la Calidad del Servicio -FMCS de la UPU en certificación de calidad.
		Establecer planes de inversiones anuales para mejora de locales en temas relacionados al ITSE y SST"
OEI 5	Fortalecer el Gobierno Corporativo	Implementar metodologías de sistemas de información integrado que busquen la gestión eficiente de los proyectos de TI en Serpost. Ejemplo: Business Systems Planning (BSP). Tercerizar mesas de ayuda.
		Promover las capacitaciones PACA a mayor cantidad de colaboradores en vía s a reducir las brechas dentro de un contexto de mejora de desempeño y planes de sucesión para los colaboradores.
		Diseñar un reporting corporativo ágil, a través de una inversión en big data, cloud computing y herramientas de visualización de datos que permita tomar decisiones oportunas.
		Implementar un Código de Conducta y de buenas prácticas en los negocios, el cual establezca ética; conductas inapropiadas; límites morales y valores en los que la empresa cree que debería realizar sus funciones.
OEI 8	Fortalecer el Control Interno y la Gestión de Riesgos	Implementar un sistema de Administración de Riesgo Empresarial (ERM) para reducir, transferir o evitar riesgos de negocio significativos.
		Reformular el planteamiento de la ley postal que permita a Serpost tener ingresos para mejorar sus operaciones y servicios postales.
		Ejecutar las acciones establecidas en el Plan de trabajo del SCI
		Ejecutar las acciones establecidas en el Plan de trabajo de la GIR

Formulación del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2025

23/05/2024

Perspectiva	Objetivos Estratégicos Institucionales	Acciones Estratégicas Institucionales
Aprendizaje	OEI 6 Mejorar las capacidades de los colaboradores y desarrollo del talento.	Actualizar y ejecutar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) con los cronogramas de las capacitaciones anuales en SST, los cronogramas de inspección y auditoría de cumplimiento del RISST y los cronogramas de mantenimientos preventivos de infraestructura, señalización y equipos contra incendios.
		Elaborar un plan de prevención de contingencias legales y/o económicas producto de procesos laborales.
		Llevar a cabo programas de evaluación de desempeño del personal con el fin de conocer, medir e incentivar los resultados obtenidos por los mismos.
		Diseño de un proyecto de planificación de la fuerza laboral para hacer frente a vulnerabilidades y jubilaciones.
		Potenciar, difundir e implementar el Modelo de Gestión Humana Corporativa a nivel nacional
	Realizar convenios de cooperación institucional con la Central de Compras Públicas (Perú Compras) para mejorar la gestión de los requerimientos de las áreas usuarias.	
	OEI 7 Implementar el Proceso de Transformación Digital	Desarrollar destrezas en Marketing, Enfoque al Cliente y Design Thinking para construir una Cultura Digital.
	Implementar el "Proyecto de People Analytics" para profundizar en el Comportamiento Humano, desempeño de los colaboradores, perfiles, clima laboral, estilos de liderazgo, etc. y predecir resultados de impacto en el negocio.	



V. LINEAMIENTOS GENERALES

La Formulación del Plan Operativo y Presupuesto de los Centros Gestores comprendidos en el Numeral 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 2025, 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.
4. Se deberá dar prioridad al gasto productivo respecto al gasto administrativo.
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. Los 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. Los 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 presupuestadas.
- 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 con las 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/ 200. Considérese dentro del referido monto el costo por el alquiler del equipo y, de corresponder, el valor agregado 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 sedes ligadas a sus procesos productivos, en un marco de racionalidad y austeridad, siempre y cuando cumplan con las siguientes condiciones:

- Aprobación del Directorio u órgano equivalente.
- En el caso de remodelación, será aprobado de acuerdo con lo dispuesto por la Gerencia General u órgano equivalente, con cargo a dar cuenta al Directorio de la Empresa.

En consecuencia, el presupuesto formulado deberá contar con la relación de locales que alquila SERPOST S.A. y su correspondiente costo mensual y anual.

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 por iniciarse en el año, con viabilidad otorgada en el marco de la Ley de Invierte.pe., cuando corresponda.
- Impacto económico de las inversiones.
- Impacto social de las inversiones.

La empresa deberá listar su portafolio de inversiones nuevas, en el orden de importancia que permita garantizar su desarrollo y cumplimiento de su objeto social, teniendo en consideración su real capacidad en la gestión de inversiones.



La incorporación y programación de los proyectos de inversión en el presupuesto deberán ser evaluadas con la participación del personal experto del área de logística que permita su adecuada calendarización y ejecución dentro de los períodos programados.

a.6) Financiamiento Neto

- Los nuevos financiamientos que se formulen en el Presupuesto deberán cubrir las necesidades operativas o de inversión.
- 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 presupuestadas.
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 2025.
17. Optimizar los costos tomando en cuenta las iniciativas enunciadas en la perspectiva Financiera de acuerdo con el 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 los años 2025, 2026, 2027 y 2028.
- b. Costo por concepto de postas y postrenes para el año 2025 y su proyección para los años 2026, 2027 y 2028.

Sólo se podrá presupuestar horas extras al personal que realice tareas estrictamente vinculadas a las operaciones productivas de la Empresa, de acuerdo con 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 nacionales (correo personal, correo empresarial, encomiendas, paquetería, filatelia y otros) del año 2025 al 2028, además de las ventas y producción de los servicios postales internacionales 2025 al 2028.
- b. Los supuestos cualitativos y cuantitativos considerados para las proyecciones de ventas (nacionales e internacionales), así como las políticas a implementar para alcanzar los montos proyectados de las partidas que conforman las ventas para los años 2025, 2026, 2027 y 2028.

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 con el cuadro N°1:

- a. Ingresos (cobranzas) y gastos por los envíos de correspondencia para los años 2025, 2026, 2027 y 2028 (gastos terminales, desequilibrio, red interna y encomiendas).
- b. Ingresos (cobranzas) y gastos financieros y extraordinarios proyectados para los años 2025, 2026, 2027 y 2028.
- 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 proyectado para los años 2025, 2026, 2027 y 2028.
- f. Detalle del proyectado para los años 2025, 2026, 2027 y 2028.
- g. Gastos por concepto de pago de remuneraciones al personal en planilla, locadores de servicios y prácticas proyectado para los años 2025, 2026, 2027 y 2028.
- h. Gasto por concepto de servicio de vigilancia y limpieza para los años 2025, 2026, 2027 y 2028.
- i. Gasto por los servicios públicos (electricidad, agua) para los años 2025, 2026, 2027 y 2028.
- j. Gasto por concepto del pago de seguros y tributos para los años 2025, 2026, 2027 y 2028.
- k. Bonificaciones (GIP) proyectadas para los años 2025, 2026, 2027 y 2028.
- 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, Gerencia Legal – 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 2025

El Proceso del Plan Operativo 2025 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, Departamentos y Administraciones Postales:

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

Los Centros Gestores formularán sus correspondientes Planes Operativos para el año 2025 de acuerdo con:

Objetivos Generales y Específicos

Los Objetivos Generales y Específicos de cada Centro Gestor, deberán estar alineados con los establecidos para SERPOST S.A. dentro del Plan Estratégico 2022-2026, Capítulo V, Lineamientos Generales del presente documento.

Indicadores del Plan Operativo por Centro Gestor

a) Los indicadores del Plan Operativo 2025, 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 Plan Estratégico 2022-2026 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 Área	Fórmula de cálculo del Indicador	Unidad de Medida	Metas Trimestrales año 2025			
					A Mar.	A Jun.	A Set.	A Dic.
1								
2								
3								
4								



Los indicadores deberán estar alineados al Plan Estratégico 2022-2026, del año 2025 por Gerencias, Subgerencias, Órgano de Control Institucional, Departamentos y Administraciones Postales.

- c) 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 2025 (Mensuales)												Beneficio	
					Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.		
Otros Proyectos a considerar con aprobación del PMI - Prog. Multiannual de Inversiones. - 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.



Formulación del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2025

23/05/2024

d) Para fines de Proyecciones las Gerencias deberán tener en cuenta el Informe de Actualización Proyecciones Macroeconómicas 2024 – 2027.

INDICADORES MACROECONÓMICOS	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
PRODUCTO BRUTO INTERNO				
Miles de Millones de Nuevos Soles	1115	1170	1230	1230
Variación porcentual real	3,0	2,9	3,0	3,0
TIPO DE CAMBIO				
Fin del Período (S/. Por US\$)	3,78	3,80	3,80	3,80
INFLACIÓN				
Acumulada (Variación porcentual)	2,5	2,0	2,0	2,0
INVERSIÓN				
Inversión Pública (% del PBI)	5,1	5,1	5,2	5,2
Inversión Privada (% del PBI)	17,8	17,8	17,8	17,8
SECTOR EXTERNO				
Exportaciones (Millones de US\$)	70 826	73 020	75 193	75 193
Importaciones (Millones de US\$)	-52 871	-54 609	-56 456	-56 456

Fuente:

Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas 2024 - 2027 aprobado Abril de 2024. En relación al año 2028 se replican los valores previstos para el año 2027 como factor de referencia.

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 2025**, 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 deberán 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")

Formulación del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2025
23/05/2024

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 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		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
Gerencia de Administración de Canales	X	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 Subgerencia 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 2025

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 2025, siendo de responsabilidad exclusiva de los**

Formulación del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2025
23/05/2024

funcionarios a cargo la no inclusión de partidas presupuestales que pudieran ser necesarias para el normal desarrollo de la gestión.

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

ACTIVIDADES	Mayo					Junio				Julio				Agosto				Setiembre							
	02-03	06-10	13-17	20-24	27-31	03-07	10-14	17-21	24-28	01-05	08-12	15-19	22-26	31	01-02	05	12-16	19-23	26-29	02-06	09-13	16-20	25	30	
1. Directiva de Formulación del Plan Operativo y Presupuesto 2025																									
- Formulación	X	X																							
- Aprobación y Distribución			X																						
2. Sistema de Formulación 2025																									
- Implantar el sistema en los respectivos Centros de Responsabilidad (CRP)				X	X	X																			
3. Elaboración de los Documentos																									
- Plan Operativo por CRP				X	X	X	X																		
- Presupuesto de Gastos Corrientes por CRP				X	X	X	X																		
- Presupuesto de Gastos de Capital				X	X	X	X																		
4. Conciliación y Consolidación Plan Operativo y Presupuesto 2025																									
- Conciliación							X	X	X	X															
- Consolidación							X	X	X	X															
6. Presentación a la Alta Dirección																									
- Comité de Gerentes										X	X														
- Gerente General										X	X	X													
- Directorio													X												
6. Cierre Sistema de FONAFE, del Plan Operativo y Presupuesto 2025																X									
7. Remisión de los Proyectos, Plan Operativo y Presupuesto 2025 a FONAFE																	X								
8. Sustentación ante FONAFE																									X

Nota: Según Oficio Circular N°0008-2024-GPC-FONAFE del 23/02/2024 comunica el inicio de la Formulación del Ppto. 2025 y establece que el cierre de formatos será el 31/07/24 y la remisión de los Informes a través del SIED es el 05/08/2024. La fecha de sustentación será el día 25 de setiembre 2024 a las 8:30hr, según Oficio N°0127-2024-GPC-FONAFE del 12/03/2024.

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 Plan Estratégico 2022 – 2026 de SERPOST S.A.
2. El presente documento estará vigente hasta la aprobación por el Directorio del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2025.

XI. DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA

Cada Centro Gestor remitirá sus respectivos Planes Operativos y Presupuestos del 2025 en un ejemplar impreso y a través del Sistema Integrado Presupuestal el 03 de junio como plazo máximo y vía oficial hasta el 14 de junio 2024.

XII. AUTORIZACIÓN

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

Lima, 30 MAYO 2024

ALEXANDER INFANTES POMAR
Gerente General

Serpost
El Correo del Perú



ANEXO A



Matriz Estratégica 2022-2026

Perspectiva	Objetivo Estratégico Institucional Serpost S.A.		Indicador	Fórmula	Unidad de Medida	Pond.	Línea Base		Meta				
							Año	Valor	2022	2023	2024	2025	2026
Financiera	OEI 1	Incrementar la creación de valor económico de los servicios	EBITDA	Ganancia (Pérdida) Operativa + Depreciación + Amortización	S/ MM	8	2021	-10.16	1.56	6.73	8.50	10.98	13.72
			Margen Operativo	(Ganancia (Pérdida) Operativa / Total de Ventas de Actividades Ordinarias del ejercicio) * 100	Porcentaje	8	2021	-18.50	-2.44	1.98	2.27	3.41	5.00
Grupos de Interés	OEI 2	Mejorar el nivel de Experiencia del Cliente en cada punto de interacción.	NPS - Índice de Recomendación del Cliente	(Cantidad de Promotores - Detractores) / (Total de encuestados) * 100 (*)	Porcentaje	9	2021	51.85	56.00	60.00	65.00	70.00	75.00
			Nivel de atención a reclamos de clientes	Número de reclamos resueltos (dentro de los primeros 30 días) / Número de reclamos admitidos en un mes (con plazo de 60 días) * 100 (**)	Porcentaje	6	2021	62.00	62.00	63.00	66.00	70.00	72.00
			Porcentaje de distritos con cobertura de los servicios postales (**)	(Número de distritos que tienen acceso a los servicios postales básicos / Número total de distritos) * 100	Porcentaje	6	2021	45.00	48.00	24.00	35.00	40.00	46.00
Proceso Interno	OEI 3	Optimizar la calidad del servicio mejorando la eficiencia de los procesos.	Tasa de Cumplimiento del nivel de Servicio Expreso Nacional (plazo de entrega <= 3 días)	(N° envíos Servicio Expreso Nacional entregados en <= 3 días / N° envíos del Servicio Expreso Nacional recibidos) * 100	Porcentaje	6	2021	48.00	80.00	83.00	85.00	88.00	90.00
			Tasa de Cumplimiento de plazos de EMS internacional	(Total de Envíos EMS Distribuidos a tiempo / Total de Envíos EMS) * 100	Porcentaje	7	2021	79.29	79.50	80.00	80.50	81.00	81.50
	OEI 4	Mejorar la gestión de proyectos de inversión	Ejecución de Inversiones FBK	(Monto ejecutado FBK / Monto inicial aprobado FBK) * 100	Porcentaje	8	2021	13.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	OEI 5	Fortalecer el Gobierno Corporativo	Grado de Implementación del CBGC	Autoevaluación Validada por FONAFE	Porcentaje	8	2021	78.07	80.00	82.00	84.00	86.00	88.00
	OEI 8	Fortalecer el Control Interno y la Gestión de Riesgos	Grado de Madurez en el SCI por la EPE	Autoevaluación Validada por FONAFE	Porcentaje	8	2021	62.49	67.00	70.00	73.00	76.00	80.00
Grado de Implementación del GIR (Gestión Integral de Riesgos)			Autoevaluación Validada por FONAFE	Porcentaje	8	2021	39.29	51.00	53.00	55.00	57.00	60.00	
Formación y Aprendizaje	OEI 6	Mejorar las capacidades de los colaboradores y desarrollo del talento.	ENPS - Índice de satisfacción de empleados	Total de encuestas calificadas >= Clima Favorable / Total de encuestas * 100	Porcentaje	6	2021	65.99	68.00	69.00	70.00	71.00	72.00
			Gestión y Optimización del MGHC	Sumatoria del Puntaje Obtenido en cada Componente	Porcentaje	6	2021	100	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	OEI 7	Implementar el Proceso de Transformación Digital	Nivel de avance en el proceso de transformación digital	Proyectos Ejecutados / Proyectos Programados (Plan de Gobierno Digital-TIC) * 100	Porcentaje	6	2021	50.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00





ANEXO B

