



## DIRECTIVA N° 006-G/25

**ASUNTO:** Formulación del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2026

### I. OBJETIVO

Normar la formulación del Plan Operativo y Presupuesto de la Empresa para el ejercicio fiscal 2026.

### 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° 32069, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.
3. Decreto Legislativo N° 1693, que ordena, sistematiza y optimiza la eficiencia de la actividad empresarial del Estado y fortalece la estructura y gestión de FONAFE.
4. Decreto Legislativo N° 1276, que aprueba el Marco de la Responsabilidad y Transparencia Fiscal del Sector Público No Financiero.
5. Decreto Legislativo N° 1252, que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.
6. Decreto Supremo N° 284-2018-EF, 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. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG Normas de Control Interno.
9. Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 003-2018/006-FONAFE y modificada mediante Acuerdos de Directorio N° 002-2018/011-FONAFE y N° 003-2021/003-FONAFE.
10. Plan Estratégico de SERPOST S.A. 2022-2026
11. 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 2026 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 2026.
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**

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES
FINANCIERA	OEI 1 Incrementar la creación de valor económico de los servicios	Difundir los servicios de exporte-importa fácil a través de estrategias de comunicación colaborativas (storytelling, videos explicativos, etc.). Enfatizando la participación de 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.
		Incorporar nuevos clientes internacionales (ETOEs, consolidadores de carga, operadores logísticos internacionales, marketplaces, etc)
GRUPOS DE INTERÉS	OEI 2 Mejorar el nivel de experiencia del cliente en cada punto de interacción	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.
		Implementar el posicionamiento de la Marca Serpost en los medios digitales y redes sociales-profesionales (facebook, instagram, tiktok, X, LinkedIn) 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



PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES
PROCESOS	OEI 3 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 (arquetipo y mapa del viaje del cliente) en los puntos de contacto, de forma que genere aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías.
		Migración de obsolescencia tecnológica. Integración y optimización de sistemas creativos internos.
		Crear un laboratorio de innovación (mejora continua)
		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	<p>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.</p> <p>Establecer planes de inversiones anuales para mejora de locales en temas relacionados al ITSE y SST"</p> <p>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 mesa de ayuda.</p>	
OEI 5 Fortalecer el gobierno corporativo	<p>Promover las capacitaciones PACA a mayor cantidad de colaboradores en vías a reducir las brechas dentro de un contexto de mejora de desempeño y planes de sucesión para los colaboradores.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Implementar un sistema de Administración de Riesgo Empresarial (ERM) para reducir, transferir o evitar riesgos de negocio significativos.</p> <p>Promover la creación de la ley Postal que permita disponer de ingresos para mejorar el servicio postal.</p>	
OEI 8 OEI8. Fortalecer el Control Interno y la Gestión de Riesgos	<p>Ejecutar las acciones establecidas en el Plan de trabajo del SCI</p> <p>Ejecutar las acciones establecidas en el Plan de trabajo del MPD</p> <p>Ejecutar las acciones establecidas en el Plan de trabajo de la GIR</p>	





PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES
APRENDIZAJE	OEI 6 Mejorar las capacidades de los colaboradores y desarrollo del talento.	<p>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.</p> <p>Elaborar un plan de prevención de contingencias legales y/o económicas producto de procesos laborales.</p> <p>Llevar a cabo programas de evaluación de desempeño del personal con el fin de conocer, medir e incentivar los resultados obtenidos por los mismos.</p> <p>Diseño de un proyecto de planificación de la fuerza laboral para hacer frente a vulnerabilidades y jubilaciones.</p> <p>Potenciar, difundir e Implementar el Modelo de Gestión Humana Corporativa a nivel nacional</p> <p>Realizar convenios de cooperación institucional con la Central de Compras Públicas (Perú compras) para mejorar la gestión de los requerimientos de las áreas usuarias.</p>
	OEI 7 Implementar el Proceso de Transformación Digital.	<p>Desarrollar destrezas en Marketing, Enfoque al Cliente y Design Thinking para construir una Cultura Digital.</p> <p>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.</p>

## 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 2026, concordante con los objetivos estratégicos generales y específicos del Plan Estratégico de SERPOST S.A., que se detalla en el "Anexo 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 y al logro de eficiencia.
4. Se deberá dar prioridad al gasto productivo respecto al gasto administrativo.
5. Los lineamientos y políticas para la formulación del Presupuesto de Ingresos y Egresos aprobados por la Dirección Ejecutiva de FONAFE, se encuentran publicados en el portal de FONAFE ([www.fonafe.gob.pe](http://www.fonafe.gob.pe)).
6. El presupuesto de ingresos será formulado bajo el principio del percibido<sup>1</sup>, mientras que los Egresos serán formulados bajo el principio del devengado<sup>2</sup>.
7. 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.
8. Considerar en el Presupuesto de Ingresos y Egresos solamente recursos monetarios expresados en Soles (S/) y sin decimales.

<sup>1</sup> Obtención o captación efectiva de ingresos por la transacción de bienes y/o servicios u otros conceptos.  
<sup>2</sup> Obligación de pago que se asume como consecuencia de un compromiso contraído; se deberá contar con el ingreso real de los bienes, la efectiva prestación de los servicios o la ejecución de obra





9. 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.
- Las contrataciones por reincorporaciones judiciales.

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

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.

a.4) Servicios prestados por terceros

- Servicio de Telefonía

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 cuenten con la aprobación del Directorio u órgano equivalente.

Por lo tanto, el presupuesto formulado deberá contar con la relación de locales que alquila SERPOST S.A. y su correspondiente costo mensual.

a.5) Gastos de Capital

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 2026 y cuya finalización se haga efectivo en el mismo periodo anual.





- Impacto económico de las inversiones.
- Impacto social de las inversiones.

La empresa deberá listar su portafolio de inversiones 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 los proyectos formulados.

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.

10. 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.
11. Los Gastos de Personal deberán considerar los niveles de remuneraciones y bonificaciones vigentes, todos los beneficios que a la fecha se vienen otorgando y otros beneficios que tienen impacto en la formulación del Presupuesto 2026.
12. **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., en ese sentido, 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 2026 y su proyección para los años 2027, 2028 y 2029.
  - b. Costo por concepto de postas y postrenes para el año 2026 y su proyección para los años 2027, 2028 y 2029.
  - c. El detalle y sustento (monto y volumen) de los gastos por compensación internacional por el envío de la carga postal nacida en el país y distribuida en el exterior.
  - d. El gasto de combustible, mantenimiento y reparación de vehículos para el año 2026 y su proyección para los años 2027, 2028 y 2029.





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.

13. **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:



- 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 2026 al 2029, además de las ventas y producción de los servicios postales internacionales 2026 al 2029. Esta proyección debe incluir la cantidad y el precio unitario por tipo de servicio que se ofrecerá el 2026 al 2029.
- 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 2026, 2027, 2028 y 2029.
- El gasto correspondiente a Filatelia y gastos de Marketing del año 2026 y su proyección para los años 2027, 2028 y 2029.



14. **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:



- Ingresos (cobranzas) por actividades ordinarias, además de determinar los ingresos financieros y otros ingresos (alquileres, recupero de cuentas comerciales, recupero de impuestos, etc).
- Gastos financieros (proyección deuda)
- La formulación del presupuesto de remuneraciones a nivel de Centro Gestor Presupuestal (Gerencias, Subgerencias, Departamentos y 37 administraciones postales) de forma mensualizada y diferenciando las plazas ocupadas y las plazas vacantes para el periodo 2026
- Población Anual proyectado para los años 2026, 2027, 2028 y 2029.
- Detalle del GIP proyectado para los años 2026, 2027, 2028 y 2029.
- Bonificaciones (GIP) proyectadas para los años 2026, 2027, 2028 y 2029.
- Gasto por concepto de servicio de vigilancia y limpieza para los años 2026, 2027, 2028 y 2029.
- Gasto por los servicios públicos (electricidad, agua) para los años 2026, 2027, 2028 y 2029.
- Gasto por concepto del pago de seguros y tributos para los años 2026, 2027, 2028 y 2029.
- Gasto para el consumo de almacenes (área de Abastecimiento)
- 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.





- l. Situación actual de acotaciones tributarias y/o solicitudes de devolución de tributos. En ambos casos indicar cuantía.
- m. Supuestos cualitativos y cuantitativos considerados para la proyección de los egresos.
- n. Gastos de auditoría, consultoría y gastos profesionales para los años 2026, 2027, 2028 y 2029.
- o. Otros aspectos relevantes.



15. **La Gerencia Legal** proporcionará el detalle de la situación de los procesos judiciales seguidos en contra de la Empresa y proyectará el monto proyectado que se tendría que desembolsar para el periodo 2026. Adicionalmente se considera el gasto de tarifa de abogados.

16. **La Gerencia de Administración de Canales** 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 Gerencia 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.

Adicionalmente se considerará los gastos por tercerización de distribución planificados para los años 2025 al 2029.

17. **Jefes de Proyecto (FBK)** la Gerencia Postal, Canales y Administración de Recursos, además de la subgerencia de Tecnología, deberán consolidar y formular los procesos que ejecutarán como parte del FBK – inversiones para el periodo 2026, 2027, 2028 y 2029.

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 2026**

El Proceso del Plan Operativo 2026 deberá observar los lineamientos que para tal fin se establezcan en la respectiva Directiva.

**DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

Aplicable a:





<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>



**Gerencias, Subgerencias, Departamentos y Administraciones Postales:**

Las Gerencias, Subgerencias, Departamentos y Administraciones Postales deberán determinar la problemática respectiva.



Los Centros Gestores formularán sus correspondientes Planes Operativos para el año 2026 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 2026, 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 Area	Fórmula de cálculo del Indicador	Unidad de Medida	Metas Trimestrales año 2026			
					A Mar.	A Jun.	A Set.	A Dic.
1								
2								
3								
4								





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

- c) Para fines de Proyecciones las Gerencias deberán tener los supuestos del Marco Macroeconomico Multianual 2026 – 2029 (Aprobados mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 022-2025/DE-FONAFE).

INDICADORES MACROECONÓMICOS	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029
<b>PRODUCTO BRUTO INTERNO</b>				
Miles de Millones de Nuevos Soles	1,221	1,289	1,359	1,359
Variación porcentual real	3.2	3.2	3.2	3.2
<b>TIPO DE CAMBIO</b>				
Fin del Período (S/. Por US\$)	3.78	3.80	3.79	3.79
<b>INFLACIÓN</b>				
Acumulada (Variación porcentual)	2.4	2.4	2.0	2.0
<b>INVERSIÓN</b>				
Inversión Pública (% del PBI)	5.1	5.1	5.1	5.1
Inversión Privada (% del PBI)	17.2	17.4	17.6	17.6
<b>SECTOR EXTERNO</b>				
Exportaciones (Millones de US\$)	81,813	84,015	86,160	86,160
Importaciones (Millones de US\$)	-56,316	-58,258	-60,318	-60,318

Nota:

Los valores corresponden al Informe de actualización de Proyecciones Macroeconomicas 2025-2028. En relación al año 2029 se replican los valores previstos para el año 2028 como factor de referencia.

## VII. FORMULACIÓN PRESUPUESTAL

### a) Metodología

1. El Presupuesto es la cuantificación de los recursos necesarios para desarrollar las actividades que permitirán cumplir con los objetivos del Plan Operativo.
2. 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.
3. 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 2026**, y es de entera responsabilidad del centro en mención.
4. Para el cumplimiento de sus objetivos y metas, las actividades que proponga cada Centro Gestor deberán relacionarse estrechamente con los montos presupuestales requeridos.
5. 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

6. 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.



7. 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 Cres. 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	
Oficialía de Cumplimiento y Prevención	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
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 2026**

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 2026, 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.

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

ACTIVIDADES	Junio					Julio					Agosto					Setiembre				
	02-06	09-13	16-20	23-27	30	01-04	07-11	14-18	21-25	30-31	01	04-08	11-15	18-22	25-29	01-05	08-12	15-19	24-28	29-30
1. Directiva de Formulación del Plan Operativo y Presupuesto 2026																				
- Formulación	X	X	X	X																
- Aprobación y Distribución								X	X											
2. Sistema de Formulación 2026																				
- Implantar el sistema en los respectivos Centros de Responsabilidad (CRP)	X	X	X																	
3. Elaboración de los Documentos																				
- Plan Operativo por CRP						X														
- Presupuesto de Gastos Corrientes por CRP							X													
- Presupuesto de Gastos de Capital							X													
4. Conciliación y Consolidación Plan Operativo y Presupuesto 2026																				
- Conciliación								X												
- Consolidación									X											
5. Presentación a la Alta Dirección																				
- Comité de Gerentes										X	X	X								
- Gerente General										X	X	X								
- Directorio										X	X	X								
6. Cierre Sistema de FONAFE, del Plan Operativo y Presupuesto 2026																				X
7. Remisión de los Proyectos, Plan Operativo y Presupuesto 2026 a FONAFE																			X	X
8. Sustentación ante FONAFE																				X

Nota: Según Oficio Circular N°010-2025-GPC-FONAFE del 14.03.2025 comunica el inicio de la Formulación del Ppto 2026 y establece que el cierre de formatos será el 29.08.25 y la remisión de los Informes a través del SIED es el 03.09.2025. La fecha de sustentación será del 04 al 30 de setiembre 2025.

### X. DISPOSICIONES TRANSITORIAS

- 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.
- El presente documento estará vigente hasta la aprobación por el Directorio del Plan Operativo y Presupuesto para el año 2026.

### XI. DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA

Cada Centro Gestor remitirá sus respectivos Planes Operativos y Presupuestos del 2026 en un ejemplar impreso y a través del Sistema Integrado Presupuestal el **20 de junio** como plazo máximo.

### XII. AUTORIZACIÓN

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

Lima, **12 JUN. 2025**

PAUL ANDRÉS CARO POLAY  
Gerente General (e)  
Serpost  
El Correo del Perú



# ANEXO A



MATRIZ ESTRATÉGICA 2022-2026

Perspectiva	Objetivo Estratégico Corporativo (FONAFE)	Objetivo Estratégico Institucional (SERPOST S.A.)	Indicador	Fórmula	Unid.	Pond.	Línea Base		Metas				
							Año	Valor	2022	2023	2024	2025	2026
FINANCIERA	OEC 1. Incrementar el Valor Económico y Reputacional	OEI 1. Incrementar la creación de valor económico de los servicios	EBITDA	[Ganancia (pérdida) operativa + Depreciación + Amortización]	S/ MM	6	2021	-10.16	-3.01	-1.06	4.01	1.41	1.89
			Márgen Operativo	(Ganancia (Pérdida) Operativa / Total de Ventas de Actividades Ordinarias del ejercicio) * 100	%	5	2021	-18.50	-7.15	-6.00	0.02	-3.09	-2.58
			ROE	(Utilidad (Pérdida) Neta / Total Patrimonio) * 100	%	5	2021	-4.49	-4.16	-2.80	-1.48	-2.50	-2.00
GRUPOS DE INTERÉS	OEC3. Contribuir con el cierre de brechas de calidad (y cobertura de los bienes y servicios dados a la población.	OEI 2. Mejorar nivel de Experiencia del Cliente en cada punto de interacción.	NPS - Índice de Recomendación del Cliente	(Cantidad de Promotores - Detractores) / (Total de encuestados) * 100 (*)	%	9	2021	51.85	56.00	60.00	40.00	41.00	42.00
			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 (*)	%	6	2021	62.00	62.00	63.00	78.00	79.00	80.00
	OEC6. Garantizar servicios corporativos oportunos y eficientes.		Porcentaje de distritos con cobertura de los servicios postales (Personal Propio) (**)	(Número de distritos que tienen acceso a los servicios postales básicos / Número total de distritos) * 100	%	6	2021	45.00	48.00	48.00	45.00	45.00	45.00
			Porcentaje de distritos con cobertura de los servicios postales (Personal Propio y terceros) (***)	(Número de distritos que tienen acceso a los servicios postales básicos / Número total de distritos) * 101	%	6	2021	45.00	91.00	97.00	98.00	98.00	98.00
PROCESO INTERNO	OEC 8. Conseguir que las EPE sean modernas e innovadoras.	OEI 3. Optimizar la calidad del servicio mejorando la eficiencia de los procesos	Grado de Madurez de Innovación	Autoevaluación Validada por FONAFE	%	4	2023	6.50	-	-	12.50	18.75	26.20
	Eficiencia Administrativa		Gastos Administrativos / Ingresos de Actividades Ordinarias	%	3	2021	21.85	16.35	16.23	20.50	20.44	20.34	
	Tasa de Cumplimiento del nivel de Servicio Expreso Nacional (plazo de entrega <= 3 días)		(N° envíos Servicio Expreso Nacional entregados en <= 3 días / N° de envíos del Servicio Expreso Nacional recibidos) * 100	%	5	2021	48.00	80.00	83.00	90.00	90.00	90.00	
	OEC 14. Desarrollar la comunicación e imagen a nivel corporativo.	OEI 4. Mejorar la gestión de proyectos de inversión	Tasa de Cumplimiento de plazos de EMS internacional	(Total de Envíos EMS Distribuidos a tiempo / Total de Envíos EMS) * 100	%	5	2021	79.29	79.50	80.00	91.00	92.00	93.00
	OEC 15. Impulsar la gestión de las inversiones en las EPE.		Ejecución de Inversiones FBK	(Monto ejecutado FBK / Monto inicial aprobado FBK) * 100	%	8	2021	13.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	OEC 5. Mejorar la gobernanza de las EPE.		Grado de Madurez del CBGC	Autoevaluación Validada por FONAFE	%	5	2021	78.07	80.00	82.00	89.26	90.00	91.00
	OEC 9. Fortalecer la gestión de la gobernanza corporativa.		OEI 8. Fortalecer el Control Interno y la Gestión de Riesgos	Grado de Madurez en el SCI por la EPE	Autoevaluación Validada por FONAFE	%	5	2021	62.49	67.00	70.00	83.00	85.00
Grado de Madurez del GIR (Gestión Integral de Riesgos)		Autoevaluación Validada por FONAFE		%	5	2021	39.29	51.00	53.00	78.00	80.00	81.00	
		Grado de Madurez del MPD (Modelo de Prevención del Delito)	Autoevaluación Validada por FONAFE	%	5	2023	63.39	-	-	72.50	80.21	87.92	
APRENDIZAJE	OEC 18. Desarrollar el clima y cultura organizacional	OEI 6. Mejorar las capacidades de los colaboradores y el desarrollo del talento.	ENPS - Índice de satisfacción de empleados	(Total de encuestas calificadas >= Clima Favorable / Total de encuestas) X 100	%	4	2021	65.99	68.00	69.00	65.00	66.00	67.00
	OEC 19. Desarrollar la Gestión del conocimiento		Gestión y Optimización del MGHC	Sumatoria del puntaje obtenido en cada Componente	%	4	2021	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	OEC 17. Implementar procesos de Transformación Digital	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	%	4	2021	50.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00