GOBIERNO DEL PARAGUAY | PARAGUÁI REKUÁI

BNF

INFORME DE CUMPLIMIENTO

Asunción, 16 de octubre de 2023

Por la presente y para los fines que hubiere lugar, se informa que el contrato BNF-P N° 466/2023 **SERVICIOS PROFESIONALES PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL BNF 2024-2028**, en el marco del procedimiento de Licitación Pública Nacional BNF LPN N° 20/2023, con llamado id número 427020 de la firma Consultora PRICEWATERHOUSECOOPERS S.R.L dentro de sus indicadores de cumplimiento, tiene previsto la entrega de informes tipo consultoría:

Indicador	Tipo	Fecha de Presentación Prevista
E01	**Plan de trabajo detallado**	10 días corridos computados desde la recepción de la orden de inicio y la obtención del Código de Contratación.

La citada firma Consultora ha cumplido en tiempo y forma, de acuerdo a la Orden de Inicio Emitida en fecha 25 de setiembre de 2023 y recibida por la PRICEWATERHOUSECOOPERS S.R.L en fecha 26 de setiembre de 2023, entregando su primer informe tipo consultoría E01 –Plan de Trabajo detallado en fecha 5 de octubre de 2023.

El informe cuenta con la aprobación de las autoridades de la institución.

Carlos Alberto Martínez González
Asistente
Gerencia de Área Planificación y Desarrollo Institucional

Joaquín Montiel Medina
Gerente
Gerencia Departamental de Planificación

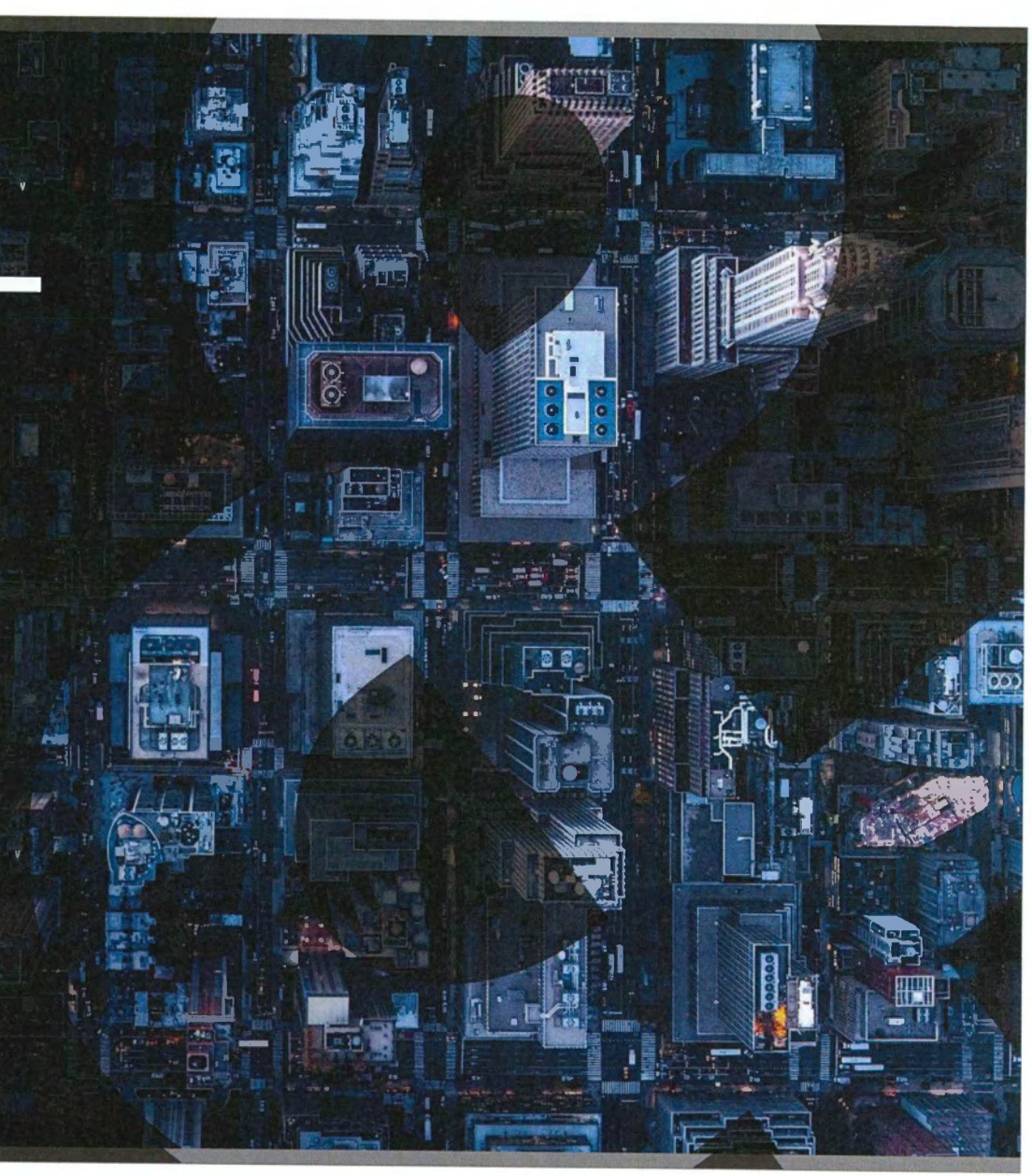
Adjunto: Informe E01 – Plan de trabajo detallado.

pwc

BNF – Planificación estratégica 2024-2028

Informe de avances

5 de Octubre 2023



Señora
Diana Liz Marina Ramirez Barboza, Gerente
Planificación y Desarrollo Institucional
Banco Nacional de Fomento.
Independencia Nacional esq. Cerro Corá
Asunción - Paraguay

5 de octubre de 2023

Ref: Entrega Informe de Avance de la Consultoría "SERVICIOS PROFESIONALES PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL BNF 2024 – 2028." Contrato BNF-P N°466/2023

De nuestra mayor consideración,

Tenemos el agrado de remitir el primer Informe de Avance, de la consultoría de referencia, en versión digital e impresa, conforme a lo acordado.

Agradecemos la colaboración que nos proporcionaron durante el proceso y quedamos a su entera disposición para ofrecerle cualquier información adicional que pueda requerir al respecto.

Sin otro particular le saludamos muy atentamente.

Boris Mercado
Socio

©2023 PricewaterhouseCoopers S.R.L. Todos los derechos reservados. PwC refiere a la sociedad de responsabilidad limitada PricewaterhouseCoopers y en algunas ocasiones a la red PwC. Cada firma miembro es una entidad legal separada. Por favor visite pwc.com/structure para más detalles.

Resumen Ejecutivo

Al 5 de octubre del 2023

Semana actual:	Kick Off:	Fin del Proyecto:
2	27 Sep 2023	Feb 2024

	Resumen por Etapa	Duración (días)	Inicio	Fin	Avance Real	Avance Esperado	Estado
1.	Plan de Trabajo Detallado	10	25 sep 2023	05 oct 2023	100%	100%	Finalizado
2.	Análisis de Situación Actual	60	25 sep 2023	24 nov 2023	8%		En proceso
3.	Diseño de Estrategia	90	25 sep 2023	26 dic 2023	0%		No iniciado
4.	Construcción de Iniciativas Estratégicas	20	15 ene 2024	5 feb 2024			No iniciado
5.	Cierre del Proyecto	10	16 feb 2024	26 feb 2024			No iniciado

Resumen Ejecutivo

Al 5 de octubre del 2023

Semana actual:	Kick Off:	Fin del Proyecto:
2	27 Sep 2023	Feb 2024

Tareas Realizadas	Tareas en curso y a realizar	Riesgos/Mitigación
Tarea por Etapa	Tarea por Etapa	Retraso en el envío de la información que podría impactar en el tiempo para la realización del análisis de la misma.
1.Plan de Trabajo Detallado	• Seguimiento de entrevistas con gerentes	Demora en la generación de reuniones con el Gobierno y captura de su perspectiva, lo cual podría impactar en las conclusiones definidas.
1.1 Planificación de la recolección de información del negocio	• Seguimiento de la solicitud de información	
1.2 Identificación de los sponsors de las sesiones y demás participantes	• Recopilación, análisis y consolidación de los datos	
1.3 Realizar reuniones de planeamiento para fijar objetivos y resultados esperados, con 3 Directores junto con el Gerente General y 8 Gerencias de Área.	2.Análisis de la situación Actual	
1.4 Diseño de los materiales a utilizar en los talleres	2.1 Nivelación de conocimientos entre los participantes	
1.5 Análisis del entorno	2.3 Presentación de los datos relevados en la etapa anterior	
• Preparación del kickoff	2.4 Análisis de gaps y definición de alternativas	
• Lanzamiento con directorio	2.5 Definir criterios de priorización de los hallazgos	
• Lanzamiento con directorio y gerentes		
1.6 Capacitacion al equipo de contraparte en la metodología a ser utilizada durante la consultoria.		

strategy&
Part of the PwC network

Muchas gracias

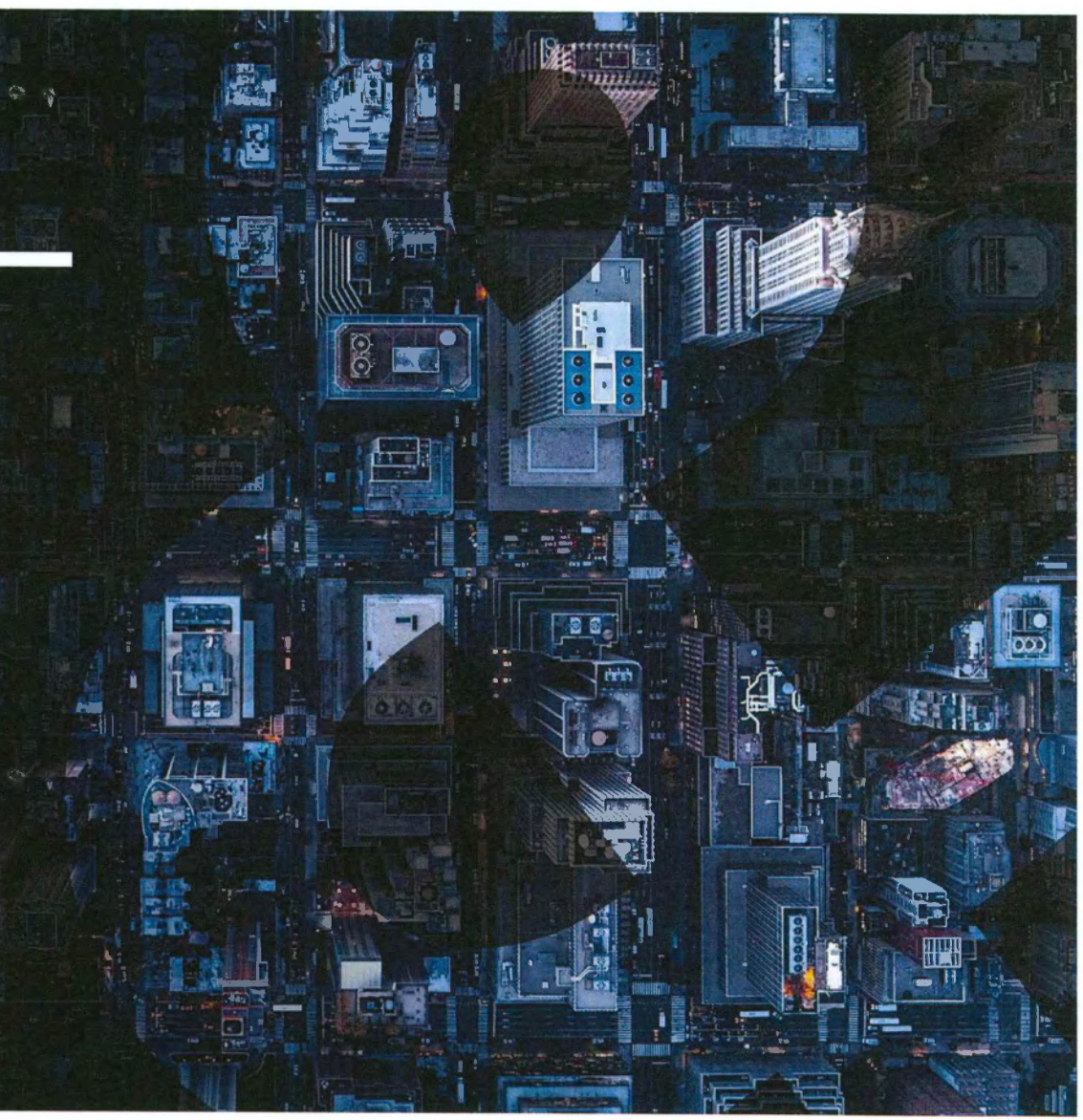
strategyand.pwc.com

© 2023 PricewaterhouseCoopers S.R.L. Todos los derechos reservados. En este documento, "PwC" se refiere a PricewaterhouseCoopers, que es una firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited, cada una de las cuales es una entidad legal separada.

BNF – Planificación estratégica 2024-2028

E01 - Plan de trabajo detallado

5 de Octubre 2023



Señora
Diana Liz Marina Ramirez Barboza, Gerente
Planificación y Desarrollo Institucional
Banco Nacional de Fomento.
Independencia Nacional esq. Cerro Corá
Asunción - Paraguay

5 de oOctubre de 2023

Ref: Entrega E01 Plan de trabajo detallado - SERVICIOS PROFESIONALES PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL BNF 2024 – 2028."
Contrato BNF-P N°466/2023

De nuestra mayor consideración,

Tenemos el agrado de remitir el Plan de trabajo, de la consultoría de referencia, en versión digital e impresa, conforme a lo acordado.

Agradecemos la colaboración que nos proporcionaron durante el proceso y quedamos a su entera disposición para ofrecerle cualquier información adicional que pueda requerir al respecto.

Sin otro particular le saludamos muy atentamente.

Boris Mercado
Socio

PricewaterhouseCoopers, Av. Santa Teresa 1827 y Aviadores del Chaco, Torres del Paseo, Torre 2, Piso 24°, Asunción, Paraguay, T:+595(21)418-8000, F: +595(21)418-8005, www.pwc.com/py
©2023 PricewaterhouseCoopers S.R.L.. Todos los derechos reservados. PwC se refiere a la sociedad paraguaya PricewaterhouseCoopers S.R.L. y en algunas ocasiones a la red PwC. Cada firma miembro es una entidad legal separada. Por favor visite pwc.com/py para más detalles

Contenido

1. **Objetivos del proyecto**
2. Equipo de trabajo PwC
3. Equipo de trabajo BNF
4. Cronograma global de trabajo y participantes a los talleres
5. Cronograma detallado de trabajo

Acompañaremos el BNF en el desarrollo de su planificación estratégica 2024-2028 en 5 etapas

Objetivo del proyecto - Resumen a alto nivel de la propuesta

Objetivos

- Acompañar el Banco Nacional de Fomento en Paraguay en el desarrollo de su planificación estratégica 2024-2028
  - Realizar el análisis interno y externo utilizando información sistematizada que permita tener un adecuado entendimiento de la situación actual.
  - Facilitar talleres de trabajo con el propósito de definir los lineamientos estratégicos "clave".
  - Acompañar en la definición de los objetivos estratégicos que serán aplicados en el periodo 2024-2028.
  - Elaborar los perfiles de iniciativas estratégicas (proyectos) necesarios para lograr la implementación de la estrategia.
  - Elaborar una hoja de ruta de las iniciativas estratégicas.

Duración

- 120 días corridos + 20 días de aprobación

Principales etapas del proyecto

- El proyecto se divide en 5 grandes etapas:
  1. Planificación del proyecto
  2. Análisis de la situación actual
  3. Diseño de la estrategia / áreas de iniciativas
  4. Construcción del portafolio de iniciativas estratégicas
  5. Cierre de proyecto

Tenemos un taller a finalizar cada etapa (salvo etapa 5).

Contenido

1. Objetivos del proyecto
2. **Equipo de trabajo PwC**
3. Equipo de trabajo BNF
4. Cronograma global de trabajo y participantes a los talleres
5. Cronograma detallado de trabajo

Para este proyecto, conformamos un equipo multidisciplinario liderado por Boris Mercado

Equipo PwC

Líder del proyecto
Boris Mercado (PY)

Director del proyecto
Maria Eugenia Berté

PMO
Jessica Ayala (PY)

Gerente del proyecto
Carlos Scavo (AR)

Líder del equipo de trabajo
Daniel Lugo (PY)

Productos y especialista en banca (Eugenio Elorriaga - AR)	Estrategia (Luiz Carlos Costa -BR)	Finanzas (Julian Tellechea - AR)	Diseño organizacional y gestión del cambio (Rossana Grosso - UY)	TI (Wara Vega - PY)
• Leandro Gutnisky (PY)	• Frédéric St-Martin (UY) • Agustín Mendez (AR) • Agustín Rubino (AR)	• Efrén Enmanuel Cabanas (PY) • Ramiro Martín Pérez (AR)	• Liz Lopez (PY)	• Eduardo Ponce (AR)

Expertos claves (Equipo calificable) | Equipo no calificable | Equipo de trabajo (equipo no calificable)

Roles del equipo de PwC

Participante	Roles clave
Líder del proyecto	• Proporcionar orientación general a los equipos • Desarrollar y revisar las recomendaciones • Resolver problemas críticos • Garantizar calidad
Director de proyecto / Gerente del proyecto	• Coordinar las actividades y análisis • Gestionar el día a día de trabajo • Contraparte principal del equipo del cliente • Asegurar calidad • Interacción con áreas y stakeholders • Documentar y presentar
Líder del equipo de trabajo	• Coordinar y ejecutar las actividades de campo y preparación de datos para su análisis. • Articular el trabajo del equipo de consultores asignados al proyecto
PMO	• Preparar y seguir la solicitud de información • Facilitar la coordinación de las reuniones • Realizar los informes de seguimiento
Expertos	• Proveer su expertise cuando sea necesario • Participar en reuniones y entrevistas • Aportar datos y lineamientos
Equipo de trabajo	• Recopilar y analizar la información • Preparar y participar en reuniones y entrevistas

Contenido

1. Objetivos del proyecto
2. Equipo de trabajo PwC
3. **Equipo de trabajo BNF**
4. Cronograma global de trabajo y participantes a los talleres
5. Cronograma detallado de trabajo

Por parte de BNF, el proyecto estará liderado por el Gerente General

Equipo contraparte BNF

Sponsor del proyecto
Manuel Ochipintti

Líder de equipo BNF
César Vargas

Equipo core

- **Claudio Antonio Bacchetta Chiriani**
- **Virgilio Ramón Benitez**
- **Lourdes Magdalena Quintana González**
- **Hugo Mariano Diaz Vera**
- Diana Ramírez
- Carolina Auada

Equipo Técnico de BNF

- **Comercial**
- **Operaciones**
- **Negocios Fiduciarios**
- **Banca Social y Sostenibilidad**
- **Riesgos**
- **TI**
- **Administración y Finanzas**
- **Planificación y Desarrollo Institucional**
- **Talento Humano**

Roles del equipo de BNF (1 /2)

Participante	Roles clave
Sponsor del proyecto	• Proporcionar orientación general a los equipos • Resolver problemas críticos • Revisar las recomendaciones
Líder del proyecto	• Contraparte principal del equipo de PwC • Asegurar la disponibilidad de los equipos de BNF y de los datos • Asegurar la aprobación de los entregables dentro del plazo de aprobación establecido por contrato
Equipo core	• Participar activamente en : contribución al desarrollo de análisis, estrategia, iniciativas y en general de todos tipos de sugerencias / recomendaciones que consideren necesarias para el éxito del proyecto • Validar los documentos y recomendaciones en función de la dimensión asignada en el cuadro siguiente • Proporcionar sus perspectivas sobre las dimensiones estratégicas • Asegurar la entrega de información de calidad en tiempo y forma • Agendar las reuniones solicitadas en función de las necesidades del proyecto • Asegurar la disponibilidad de las personas en función de las necesidades del proyecto • Disponibilizar los recursos necesarios para contribuir al desarrollo de análisis acordado • Asegurar la asistencia de los participantes en las reuniones y los talleres • Sugerir el involucramiento de los equipos

Roles del equipo de BNF (2 /2)

Participante	Roles clave
Equipo técnico de la contraparte	• Proveer su expertise y perspectiva de manera eficiente a lo largo del proyecto • Responder a la solicitud de información en tiempo y forma • Colaborar en desarrollar y validar los análisis a lo largo del proyecto • Sugerir análisis alternativos para el buen desarrollo del proyecto

Los participantes de los talleres comprenden el sponsor, el líder del proyecto, el equipo core y los gerentes de áreas de las áreas mencionadas en el cuadro anterior como parte del equipo técnico de la contraparte. Sin embargo, esta lista se podría ampliar con acuerdo previo entre el equipo de PwC y el equipo de trabajo de BNF.

Durante el taller #1, se abordarán 6 dimensiones, las cuáles serán liderado por un miembro del equipo BNF y otro de PwC

Dimensiones a abordar durante el taller #1

Quienes serían los lideres por dimensión?

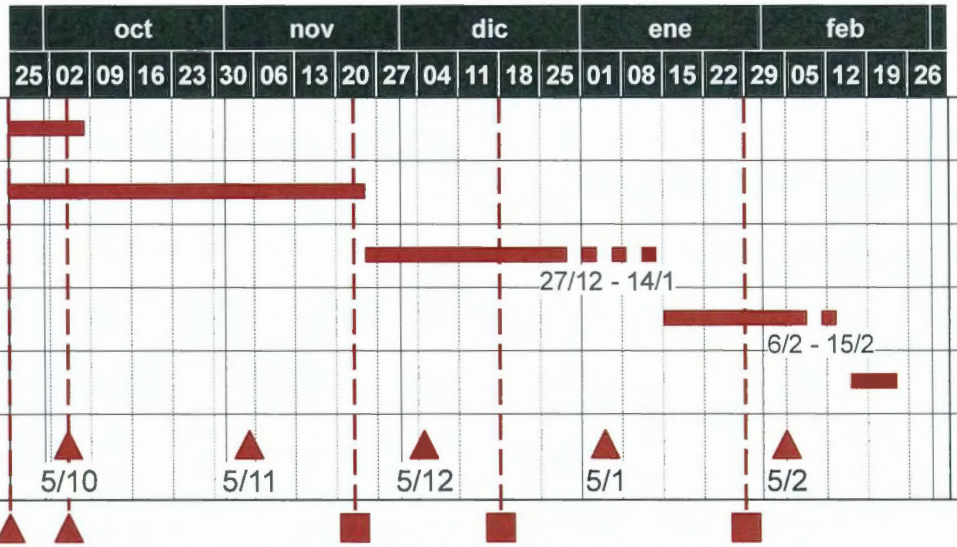
Temas a abordar durante el taller #1	Líder PwC	Líder contraparte – Miembro del Directorio designado	Gerentes técnicos
Ambiente externo y tendencias	María Eugenia Berté	Lourdes Magdalena Quintana González	• Gerente General • Comercial
Perspectiva estratégica financiera	María Eugenia Berté	Lourdes Magdalena Quintana González	• Administración y finanzas • Planificación y Desarrollo Institucional
Clientes y mercado	Maria Eugenia Berté	Lourdes Magdalena Quintana González	• Comercial • Negocios Fiduciarios • Banca Social y Sostenible
Procesos y tecnología	Boris Mercado	Virgilio Ramón Benitez	• Operaciones • Tecnología Informática • Seguridad • Riesgos
Gestión y estructura	Luiz Carlos Costa	Claudio Antonio Bacchetta Chiriani	• Gerente general • Talento Humano • Planificación y Desarrollo Institucional
Talento humano	Daniel Lugo	Hugo Mariano Diaz Vera	• Talento humano

Contenido

1. Objetivos del proyecto
2. Equipo de trabajo PwC
3. Equipo de trabajo BNF
4. **Cronograma global de trabajo y participantes a los talleres**
5. Cronograma detallado de trabajo

El cronograma implica la realización de 4 talleres principales de trabajo

Plan global de trabajo inicial



Actividad	Fecha de inicio	Fecha de fin
Etapa 1 - Planificación	25/9/2023	5/10/2023
Etapa 2 - Análisis de la Situación Actual	25/9/2023	24/11/2023
Etapa 3 - Diseño de la Estrategia	25/11/2024	26/12/2023
Etapa 4. Construcción del portafolio de iniciativas	15/01/2024	5/2/2024
Etapa 5 Cierre del Proyecto	16/2/2024	26/2/2024
Informes mensual de avance	-	-

25/09/2023 Orden de inicio

5/10/2023 Entrega plan de trabajo

22-23/11/2023 **Taller #1** Análisis de la situación actual

20 - 21/12/2023 **Taller #2** Diseño de la estrategia

01/02/2024 **Taller #3** Portafolio de iniciativas

Entregable · Reunión · Aprobación BNF

Al finalizar cada etapa de trabajo, se realizará un taller dónde se revisarán los puntos principales desarrollados a lo largo de la etapa para su validación

Fechas de los talleres

Taller	Fecha planificada
Lanzamiento	27/09/2023
Taller #1 – Análisis de la situación actual	22-23/11/2023
Taller #2 – Diseño de la estrategia	20 - 21/12/2023
Taller #3 – Construcción del portafolio de iniciativas	01/02/2024

Participantes de BNF para los talleres

- Sponsor del proyecto
- Líder del proyecto
- Equipo core
- Equipo técnico necesario para cubrir las temáticas de cada taller

Consideraciones : Participantes del equipo técnico para cada taller serán aprobados por el Equipo Core y podrá variar substancialmente de un taller al otro

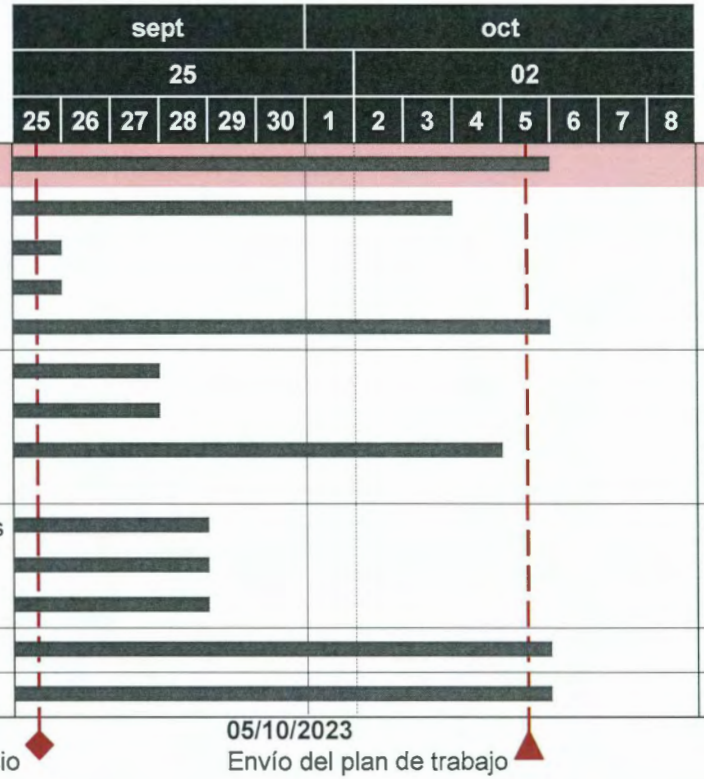
Contenido

1. Objetivos del proyecto
2. Equipo de trabajo PwC
3. Equipo de trabajo BNF
4. Cronograma global de trabajo y participantes a los talleres
5. **Cronograma detallado de trabajo**

Cronograma detallado de trabajo (1/5)

Plan de trabajo inicial – Etapa 1

Actividad	Fecha de inicio	Fecha de fin
Etapa #1 - Planificación	25/9/2023	5/10/2023
1.1 Planificación de la recolección de información del negocio	25/9/2023	3/10/2023
Preparación solicitud de información	25/9/2023	25/9/2023
Envío de la solicitud de información por parte de PwC Strategy&	25/9/2023	25/9/2023
Completar la solicitud de información por parte del BNF	25/9/2023	5/10/2023
1.2 Identificación de los sponsors de las sesiones y demás participantes	25/9/2023	27/9/2023
Enviar una lista preliminar de grupos y funciones requeridas por parte de PwC	25/9/2023	27/9/2023
Completar la lista preliminar y agregar los nombres y datos de contacto de los participantes	27/9/2023	4/10/2023
1.3 Realizar reuniones de planeamiento para fijar objetivos y resultados esperados	25/9/2023	28/9/2023
Coordinar las entrevistas con directorio y gerentes	25/9/2023	28/9/2023
Entrevista con el directorio y los gerentes	25/9/2023	28/9/2023
1.4 Diseño de los materiales a utilizar en los talleres	25/9/2023	5/10/2023
1.5 Análisis del entorno	25/9/2023	5/10/2023

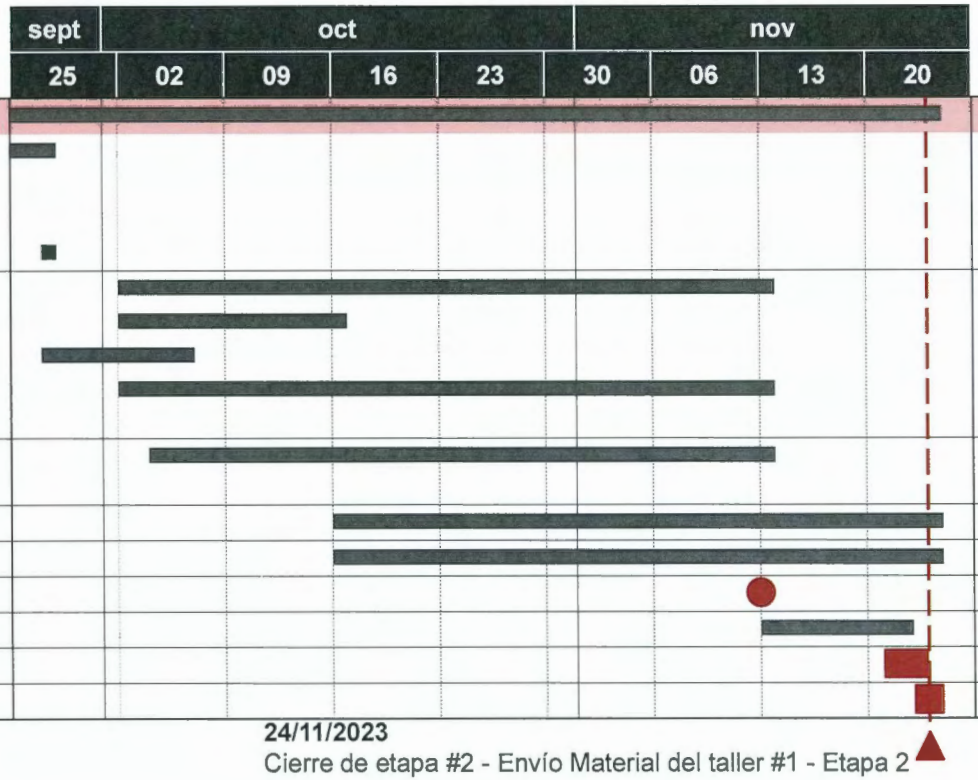


Entregable Reunión

Cronograma detallado de trabajo (2/5)

Plan de trabajo inicial – Etapa 2

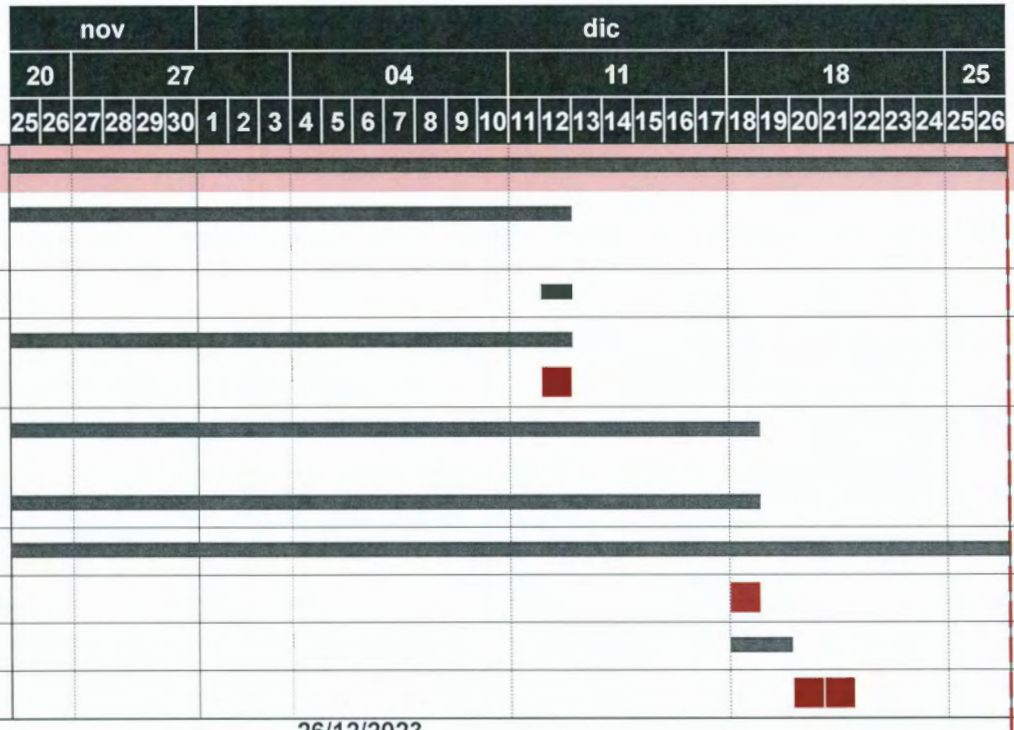
Actividad	Fecha de inicio	Fecha de fin
Etapa #2 - Análisis de la situación actual	25/9/2023	24/11/2023
2.1 Nivelación de conocimientos entre los participantes	25/9/2023	27/9/2023
Preparación del kickoff	25/9/2023	25/9/2023
Lanzamiento con directorio	25/9/2023	25/9/2023
Lanzamiento con directorio y gerentes	27/9/2023	27/9/2023
2.2 Análisis de los datos	2/10/2023	13/11/2023
Recopilación y analisis de los datos	2/10/2023	16/10/2023
Entrevistas iniciales con el personal del BNF	27/9/2023	6/10/2023
Pedido adicional de información y entrevistas complementarias	2/10/2023	13/11/2023
2.3 Presentación de los datos relevados en la etapa anterior	4/10/2023	13/11/2023
2.4 Análisis de gaps y definición de alternativas	16/10/2023	24/11/2023
2.5 Definir criterios de priorización de los hallazgos	16/10/2023	24/11/2023
Validación pre-taller Etapa 2	13/11/2023	13/11/2023
Ajustes al diagnostico	13/11/2023	22/11/2023
Taller # 1 - Etapa 2 - Analisis de la situación actual	22/11/2023	23/11/2023
Reuniones con el lider y el sponsor del proyecto	24/11/2023	24/11/2023



Entregable Reunión

Cronograma detallado de trabajo (3/5)

Plan de trabajo inicial – Etapa 3



Actividad	Fecha de inicio	Fecha de fin
Etapa #3 - Diseño de la estrategia	25/11/2023	26/12/2023
3.1 Validación y Priorización de los hallazgos surgidos en la etapa anterior	25/11/2023	12/12/2023
3.2 Aprobación de la priorización para el Diseño	12/12/2023	12/12/2023
3.3 Diseño de la visión del estado futuro	25/11/2023	12/12/2023
Sesión de trabajo con el directorio para 3.2 y 3.3	12/12/2023	12/12/2023
3.4 Elaboración del listado de iniciativas estratégicas definidas	25/11/2023	18/12/2023
Preparación de un borrador de iniciativas estrateg.	25/11/2023	18/12/2023
3.5 Elaboración de escenario o análisis sensibilidad	25/11/2023	26/12/2023
Validación pre-taller con sponsor y lider del proyecto	18/12/2023	18/12/2023
Ajustes al la documentación para el taller #2	18/12/2023	19/12/2023
Taller #2 - Etapa 3	20/12/2023	21/12/2023

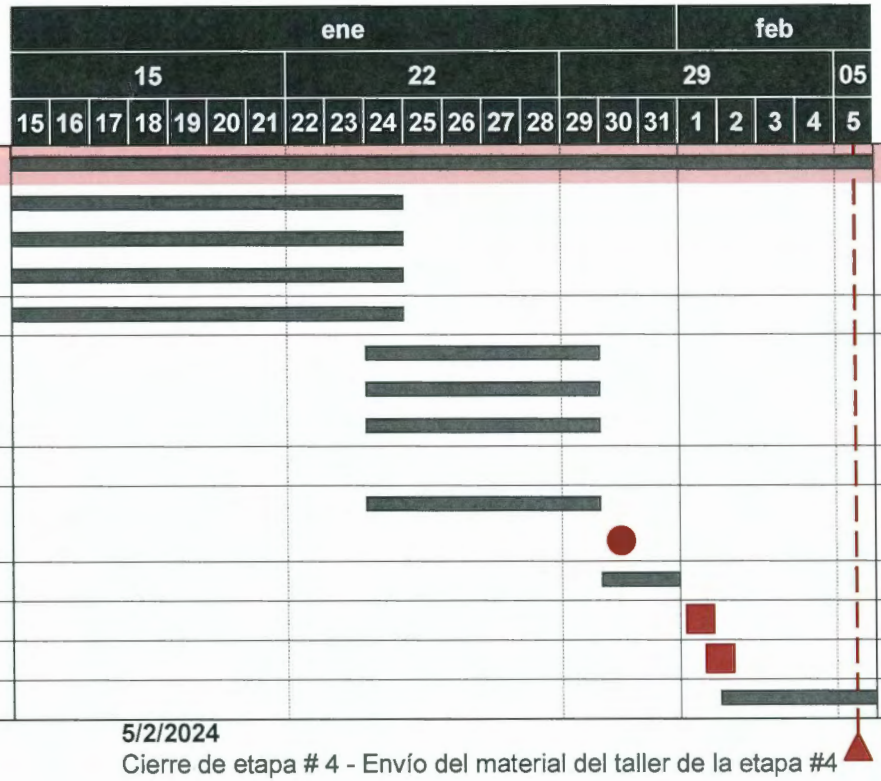
26/12/2023
Cierre de etapa # 3 - Envío del material del taller #2 - Etapa 3

Entregable Reunión

Cronograma detallado de trabajo (4/5)

Plan de trabajo inicial – Etapa 4

Aprobación de etapa 3 de parte de BNF
27/12/23 – 14/1/24



Actividad	Fecha de inicio	Fecha de fin
Etapa #4 - Construcción del portafolio de iniciativas	15/1/2024	5/2/2024
4.1 Análisis de iniciativas surgidas en Etapa 3	15/1/2024	24/1/2024
4.2 Documentación de ideas prevalecientes en planes de acción	15/1/2024	24/1/2024
Preparar un borrador de iniciativas	15/1/2024	24/1/2024
4.3 Identificar acciones estratégicas	15/1/2024	24/1/2024
4.4 Priorización de acciones estratégicas	24/1/2024	29/1/2024
4.5 Elaboración del mapa de acciones estratégicas (Hoja de Ruta)	24/1/2024	29/1/2024
Preparar un borrador de hoja de ruta	24/1/2024	29/1/2024
4.6 Elaboración de perfiles de proyectos	24/1/2024	29/1/2024
4.7 Documentación del Plan Estratégico	24/1/2024	29/1/2024
Validación pre-taller #3 sponsor y lider del proyecto	30/1/2024	30/1/2024
Ajustes al la documentación para el taller #3	30/1/2024	31/1/2024
Taller #3 - Etapa 4	1/2/2024	1/2/2024
Reuniones con el lider del proyecto y sponsor del proyecto	2/2/2024	2/2/2024
Ajustes post-taller	2/2/2024	5/2/2024

Entregable Reunión

Cronograma detallado de trabajo (5/5)

Plan de trabajo inicial – Etapa 5

Aprobación de etapa 4 de parte de BNF
6/2/24 – 15/2/24

Actividad	feb											Fecha de inicio	Fecha de fin
	12			19							26		
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		
Etapa #5 - Cierre del proyecto												16/2/2024	26/2/2024
Preparación del informe de cierre de proyecto												16/2/2024	26/2/2024

26/2/2024
Cierre de etapa #5 – Envío del informe de cierre de proyecto
2/26

Entregable Reunión

strategy&
Part of the PwC network

Muchas gracias

strategyand.pwc.com

© 2023 PwC. All rights reserved.
PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see pwc.com/structure for further details.
Disclaimer: This content is general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.