Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela Profesional de Economía Pública

Brecha habitacional y financiamiento: el efecto de las IFIS y el FMV sobre el acceso a la vivienda en el Perú

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Economista

AUTOR

José Ricardo RÁZURI TAYA

ASESOR

Mg. Ciro Edilberto CALERO CASTILLO

Lima, Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Rázuri, J. (2025). *Brecha habitacional y financiamiento: el efecto de las IFIS y el FMV sobre el acceso a la vivienda en el Perú*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Economía Pública]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	José Ricardo Rázuri Taya
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	76875839
URL de ORCID	------
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Ciro Edilberto Calero Castillo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	25511707
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-8686-4103
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Rogelio Nicolás Macines Romero
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	25593313
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Mijail Huamán Romero
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	46677341
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.1.2.2. Empleo, desigualdad y derechos humanos

Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: VÍVELA País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: San Isidro Av. Rivera Navarrete 645 Latitud: -12.0936 Longitud: -77.0263
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Junio 2024 - octubre 2025
URL de disciplinas OCDE	Economía **https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.01**

ACTA DE SUSTENTACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA

Reunidos en EL Salón de Grados de la Facultad de Ciencias Económicas el día sábado 22 de noviembre de 2025 a las 2:00 pm, ante el Jurado presidido por el catedrático **Dr. ROGELIO NICOLÁS MACINES ROMERO** e integrado por los catedráticos :**Mg . MIJAIL HUAMÁN ROMERO y Mg. CIRO EDILBERTO CALERO CASTILLO**

Se presenta el Bachiller **JOSÉ RICARDO RÁZURI TAYA** para realizar la defensa de su Trabajo de Suficiencia Profesional " **BRECHA HABITACIONAL Y FINANCIAMIENTO : EL EFECTO LA IFIs Y EL FMV SOBRE EL ACCESO A LA VIVIENDA EN EL PERÚ"** presentado para la obtención del Titulo Profesional de Economista.

De acuerdo a las normas vigentes el Bachiller después de finalizada la exposición absolvió las preguntas planteadas por los miembros del jurado. Concluida esta fase se suspendió el acto público, a fin de que los señores catedráticos en votación secreta procedieran a la calificación correspondiente

Acto seguido el presidente del Jurado informó que el graduando había sido APROBADO

por UNANIMIDAD con el calificativo de 17 - Diecisiete
(Números y letras)

Para dar fe del acto, suscriben la presente acta el Presidente, los Miembros del Jurado, a los Veintidós días del mes de noviembre de 2025.

Dr. ROGELIO NICOLÁS MACINES ROMERO
Presidente

Mg. MIJAIL HUAMÁN ROMERO
Miembro

Mg. CIRO EDILBERTO CALERO CASTILLO
Asesor

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú. Decana de América

Anexo 1

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Ciro Edilberto Calero Castillo en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen de la E.P. N° 000009-2025-EPEP-FCE/UNMSM del trabajo de suficiencia profesional, cuyo título **"BRECHA HABITACIONAL Y FINANCIAMIENTO: EL EFECTO LAS IFIS Y EL FMV SOBRE EL ACCESO A LA VIVIENDA EN EL PERÚ"**, presentado por el bachiller José Ricardo Rázuri Taya para optar el Título Profesional de Economista, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 2% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional de Economista.

Lima, 19 de noviembre de 2025

Firma del Asesor

Nombres y Apellidos del asesor: Ciro Edilberto Calero Castillo

DNI: 25511707

* Según corresponda: bachiller, magíster, doctor; título profesional o título de segunda especialidad

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

Dedicatoria y agradecimiento

Dedico este trabajo a mis seres más queridos y cercanos quienes siempre han estado para mí sobre todo en situaciones complicadas, especialmente a mi papá quien siempre me ha dado mucho más de lo que podía. Un agradecimiento enfático a mis tíos, así como a mis experiencias, decisiones, dedicación y esfuerzo que me han permitido llegar a este momento permitiéndome avanzar mejor hacia adelante.

ÍNDICE

I. ÍNDICE DE TABLAS 4
II. ÍNDICE DE FIGURAS 5
III. ÍNDICE DE ANEXOS 6
IV. RESUMEN 7
V. ABSTRAC 9
VI. INTRODUCCIÓN 11
CÁPITULO I: EMPRESA DE CRÉDITO VÍVELA S.A. 14
1.1. Razón social 14
1.2. Actividad económica 14
1.3. Organigrama 14
1.4. Área de empresa donde aplica el bachiller 18
1.5. Cargos ocupados 18
1.6. Objetivos del cargo 18
1.7. Descripción del cargo 20
1.8. Funciones que realiza en el puesto 21
1.9. Problemas identificados 29
1.10. Identificación y presentación del problema a resolver 31
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 33
2.1. Situación problemática 33
2.2. Problema general y específicos para resolver por el TSP 34
2.3. Objetivo general y específicos en consistencia con el problema general y específicos del TSP 35
2.4. Justificación teórica y práctica del TSP 35
2.5. Participación en la solución del problema: aportes y resultados 38
CAPÍTULO III: BASES TEÓRICAS 48
3.1. Antecedentes de la investigación 48
3.2. Marco teórico 49
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS 52
4.1. Presentación de resultados 52
4.2. Conclusiones 56
4.3. Recomendaciones 59
4.4. Referencias bibliográficas 62
4.5. ANEXOS 66

I. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:

Síntesis de Flujo Hipotecario……26

Tabla 2:

Síntesis de la Evaluación de Proyectos Inmobiliarios……..29

Tabla 3:

Cuadro de relación teórica……51

Tabla 4:

Resultados institucionales consolidados……56

II. ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:

Organigrama de la Empresa de Crédito Vívela S.A……..14

Figura 2:

Comités de Directorio ……..15

Figura 3:

Comités de Gerencia General ……..15

Figura 4:

Difusión de las Políticas Especiales para Créditos Hipotecarios ……40

Figura 5:

Inicio de coordinaciones para Aplicación de Valores del BFH ……..41

Figura 6:

Inicio de coordinaciones para Implementación del Bono Justo ……..41

Figura 7:

Primeras modificaciones al proceso hipotecario ……44

Figura 8:

Difusión de la Directiva para la Gestión Hipotecaria ……..46

Figura 9:

Desembolsos sobre créditos aprobados ……53

Figura 10:

Seguimiento de Expedientes Correctos – Etapa Post Desembolso ……..54

Figura 11:

Seguimiento de Expedientes Correctos – Etapa Post Desembolso ……..55

Figura 12:

Indicador de Créditos Desembolsados por Producto y Modalidad de proyecto ……..56

III. ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A

Copia de bachiller…….63

Anexo B

Constancia de prácticas profesionales……..64

Anexo C

Cambio de modalidad De practicante a trabajador……...65

Anexo D

Constancia de promoción laboral……..66

Anexo E

Seguimiento de la Parte 2 del Flujo Hipotecario……67

Anexo F

Seguimiento documentario…….68

Anexo G

Seguimiento de Créditos Hipotecarios por Proyecto…….69

Anexo H

Seguimiento de la Parte 3 del Flujo Hipotecario……70

Anexo I

Desarrollo profesional del bachiller en la Empresa de Crédito Vívela S.A……...71

IV. RESUMEN

Palabras clave:

Financiamiento hipotecario - Fondo MiVivienda - Instituciones Financieras Intermediarias – Crédito Complementario Techo Propio – Brecha habitacional - Políticas especiales de crédito - Inclusión financiera - Vivienda de interés social - Procesos hipotecarios - Vívela S.A.

El presente trabajo analiza la relación entre la eficiencia operativa de las Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs) y la efectividad del Fondo MiVivienda (FMV) en la reducción de la brecha habitacional y el acceso al crédito formal de vivienda. El estudio se desarrolla a partir de la experiencia profesional del bachiller José Ricardo Rázuri Taya en la Empresa de Crédito Vívela S.A., institución supervisada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) y especializada exclusivamente en el otorgamiento de créditos hipotecarios y productos de afianzamiento en el marco de los programas Techo Propio y Nuevo Crédito MiVivienda (NCMV).

La investigación identifica dos problemáticas principales: la baja colocación de créditos hipotecarios frente al potencial de demanda y la demora operativa en los procesos de evaluación, aprobación y desembolso de créditos, factores que reducen la efectividad del FMV como instrumento público de inclusión financiera habitacional. Para abordar dichas problemáticas, el bachiller participó en el diseño y ejecución de estrategias institucionales orientadas a ampliar el acceso al crédito y optimizar la gestión hipotecaria.

En primer lugar, se destaca la implementación de políticas especiales de crédito (Directiva HIP-DT-01) y la aplicación de valores adicionales al Bono Familiar Habitacional (BFH), junto con la incorporación del Bono Justo, lo que permitió atender a familias con ingresos informales o mixtos previamente excluidas del sistema financiero. Estas acciones contribuyeron al incremento de las colocaciones en el producto Crédito Complementario

Techo Propio (CCTP) y fortalecieron la inclusión financiera en el segmento de vivienda de interés social.

En segundo lugar, se resalta la optimización del flujo operativo hipotecario, formalizada en la Directiva HIP-DT-01 v02 – Gestión Hipotecaria, que incluyó la eliminación de etapas redundantes, la digitalización de documentos post desembolso y la automatización de envíos notariales. Estas medidas redujeron entre dos y cinco días los tiempos promedio de trámite, incrementando la eficiencia institucional y mejorando la satisfacción del cliente.

Los resultados evidencian un crecimiento significativo de los indicadores institucionales: el ratio de desembolsos sobre créditos aprobados pasó de 47 % a 98 %, los desembolsos mensuales se incrementaron de S/ 0.84 millones a S/ 5.84 millones, y el cumplimiento de entrega oportuna de expedientes alcanzó el 82 %. Asimismo, la cantidad de créditos desembolsados por proyecto aumentó de 1.5 a 5.7 en promedio, consolidando la sostenibilidad operativa y financiera de la entidad.

En conclusión, el trabajo demuestra que la sinergia entre las IFIs y el FMV, acompañada de políticas crediticias inclusivas y procesos operativos ágiles, constituye un pilar esencial para reducir la brecha habitacional y fortalecer la inclusión financiera en el Perú. La experiencia desarrollada en Vívela S.A. confirma que la innovación institucional y la coordinación intersectorial pueden transformar los programas de vivienda social en herramientas efectivas de desarrollo económico y bienestar social.

V. ABSTRAC

Keywords:

Mortgage financing – Fondo MiVivienda – Financial Intermediary Institutions – Complementary Credit Techo Propio - Housing gap - Special credit policies – Financial inclusion – Social housing – Mortgage processes – Vívela S.A.

This professional sufficiency report analyzes the relationship between the operational efficiency of Financial Intermediary Institutions (IFIs) and the effectiveness of the Fondo MiVivienda (FMV) in reducing the housing gap and improving access to formal mortgage financing. The study is based on the professional experience of Bachelor José Ricardo Rázuri Taya at Empresa de Crédito Vívela S.A., a financial institution supervised by the Superintendency of Banking, Insurance and AFP (SBS), specialized exclusively in mortgage lending and guarantees under the Techo Propio and Nuevo Crédito MiVivienda (NCMV) programs.

The research identifies two main issues: the low placement of mortgage loans relative to market demand and the operational delays in the credit evaluation, approval, and disbursement processes, which limit the effectiveness of FMV as a public instrument for financial inclusion. To address these challenges, the bachelor participated in the design and implementation of institutional strategies aimed at expanding credit access and improving mortgage management efficiency.

Firstly, the study highlights the implementation of special mortgage policies (Directive HIP-DT-01) and the application of additional values to the Housing Family Bonus (BFH), along with the incorporation of the “Bono Justo” incentive, which enabled the inclusion of families with informal or mixed income sources previously excluded from formal financing. These measures led to a substantial increase in loan placements under the Complementary Credit

Techo Propio (CCTP) product and strengthened financial inclusion in the social housing segment.

Secondly, the optimization of the mortgage process flow, formalized in Directive HIP-DT-01 v02 – Mortgage Management, introduced the elimination of redundant stages, the digitalization of post-disbursement documentation, and the automation of notarial submissions. These improvements reduced the average processing time by two to five working days, increased institutional efficiency, and enhanced client satisfaction.

The results show significant institutional progress: the disbursement-to-approval ratio rose from 47% to 98%, monthly disbursements increased from S/ 0.84 million to S/ 5.84 million, and the on-time submission of complete files reached 82%. Likewise, the average number of disbursements per project increased from 1.5 to 5.7, consolidating the institution's operational and financial sustainability.

In conclusion, the study demonstrates that the synergy between IFIs and FMV, supported by inclusive credit policies and agile operational processes, is essential to reducing the housing gap and strengthening financial inclusion in Peru. The experience at Vívela S.A. confirms that institutional innovation and intersectoral coordination can transform social housing programs into effective tools for economic development and social well-being.

VI. INTRODUCCIÓN

El acceso a la vivienda digna no solo constituye un derecho fundamental, sino también uno de los pilares del desarrollo económico y social en el Perú. A pesar de los avances en políticas públicas y programas de financiamiento habitacional, la brecha habitacional continúa siendo una de las principales problemáticas del país, afectando especialmente a las familias de ingresos medios y bajos. Este contexto plantea la necesidad de fortalecer los mecanismos de financiamiento formal, así como de optimizar los procesos operativos y crediticios que permitan que un mayor número de peruanos accedan a una vivienda segura y sostenible.

En las últimas décadas, el Estado peruano ha promovido políticas orientadas a facilitar el acceso a la vivienda formal a través de programas impulsados por el Fondo MiVivienda (FMV), el cual canaliza recursos financieros hacia los sectores con menor acceso al crédito. Para lograr este propósito, el FMV opera mediante las Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs), que cumplen la función de evaluar, aprobar y otorgar créditos hipotecarios bajo programas como el Nuevo Crédito MiVivienda (NCMV) y el Crédito Complementario Techo Propio (CCTP). En este sistema, la Empresa de Crédito Vívela S.A., entidad supervisada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), desempeña un papel clave al especializarse exclusivamente en el financiamiento habitacional, contribuyendo al cierre de la brecha de vivienda formal mediante la colocación de créditos hipotecarios y productos de afianzamiento bajo los programas estatales Techo Propio y MiVivienda.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos institucionales y la existencia de instrumentos financieros específicos, aún persisten limitaciones estructurales que reducen la efectividad de los programas habitacionales. Entre las principales dificultades se encuentran la baja colocación de créditos hipotecarios frente al potencial de demanda del mercado, la demora en los procesos de evaluación y desembolso, la falta de articulación interinstitucional entre las IFIs, COFIDE y el FMV, así como la rigidez de los criterios crediticios frente a la realidad socioeconómica

de los solicitantes. Estas restricciones no solo impactan en la eficiencia operativa de las entidades financieras, sino también en la posibilidad real de las familias de acceder a un crédito formal y, en consecuencia, a una vivienda digna.

El presente trabajo de suficiencia profesional aborda esta problemática desde una perspectiva aplicada, basada en la experiencia profesional del bachiller José Ricardo Rázuri Taya en la Empresa de Crédito Vívela S.A.. A partir de su participación en la gestión y evaluación de créditos hipotecarios y en la estructuración de proyectos inmobiliarios bajo Alianzas Estratégicas, se analizan las acciones implementadas para incrementar las colocaciones, optimizar la agilidad de los procesos crediticios y fortalecer la articulación institucional entre las entidades financieras y los organismos públicos involucrados. El estudio busca demostrar cómo la aplicación de políticas especiales de crédito, la digitalización de procesos, la mejora en la coordinación interárea y la evaluación estratégica de proyectos inmobiliarios contribuyen a mejorar la eficiencia operativa y a reducir las barreras de acceso al crédito hipotecario.

El objetivo general del trabajo consiste en analizar cómo las limitaciones operativas y la baja colocación de créditos hipotecarios en las IFIs influyen en la efectividad del FMV para reducir la brecha habitacional y mejorar el acceso al financiamiento formal de vivienda en el Perú. En coherencia con ello, se plantean dos objetivos específicos: identificar los factores que explican la baja colocación de créditos hipotecarios, con énfasis en la falta de articulación entre las IFIs y el FMV, y evaluar las causas de la demora y la poca agilidad de los procesos hipotecarios desde la admisión del cliente hasta la firma de las escrituras públicas, proponiendo estrategias para mejorar la eficiencia institucional.

El alcance del trabajo se centra en el análisis del proceso hipotecario de Vívela S.A. y su vínculo con el FMV y COFIDE, abarcando tanto la etapa operativa de evaluación, aprobación y desembolso de créditos, como la fase estratégica de evaluación y gestión de proyectos

inmobiliarios mediante Alianzas Estratégicas. La investigación no incluye el análisis macroeconómico del mercado inmobiliario ni la comparación directa con otras instituciones financieras, limitándose a la experiencia institucional del bachiller dentro de Vívela S.A., desde donde se han identificado e implementado mejoras tangibles en eficiencia y cobertura.

El estudio se estructura en cuatro capítulos. El primero describe a la entidad Vívela S.A., su marco institucional, la actividad económica y las funciones específicas del bachiller en el área de proyectos inmobiliarios. El segundo desarrolla el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación teórica y práctica, y la participación del bachiller en la solución de las dificultades identificadas. El tercer capítulo presenta las bases teóricas y los antecedentes de investigación que sustentan el trabajo, incorporando enfoques de intermediación financiera, economía institucional y gestión de riesgo crediticio. Finalmente, el cuarto capítulo expone los resultados alcanzados, analiza los indicadores de desempeño obtenidos a partir de los aportes del bachiller y plantea conclusiones y recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión operativa y la inclusión financiera en el sistema de crédito hipotecario.

En conjunto, el trabajo busca demostrar que la eficiencia en la gestión de las IFIs y la articulación efectiva con el FMV son factores determinantes para ampliar el acceso al crédito hipotecario y reducir la brecha habitacional en el Perú, reafirmando que la innovación operativa y la coordinación institucional son herramientas esenciales para alcanzar una vivienda digna y sostenible para más familias peruanas.

CÁPITULO I: EMPRESA DE CRÉDITO VÍVELA S.A.

Datos de la empresa según directiva.

1.1. Razón social

Empresa de Crédito Vívela S.A.

1.2. Actividad económica

Su principal actividad económica es el otorgamiento de créditos hipotecarios a través del fondo MiVivienda (FMV); asimismo, otorga garantías (cartas fianzas) a favor de esta institución, como respaldo de las operaciones de empresas constructoras de viviendas bajo el programa Techo Propio.

1.2.1. Misión

Facilitar el acceso a la vivienda, a través de un servicio especializado de excelencia innovación, tecnología y una eficiente gestión de riesgos que permita la inclusión financiera.

1.2.2. Visión

Ser la empresa de crédito líder en el financiamiento de micros, pequeños y medianos desarrolladores inmobiliarios, así como en la gestión de créditos hipotecarios para la vivienda de interés social “VIS”.

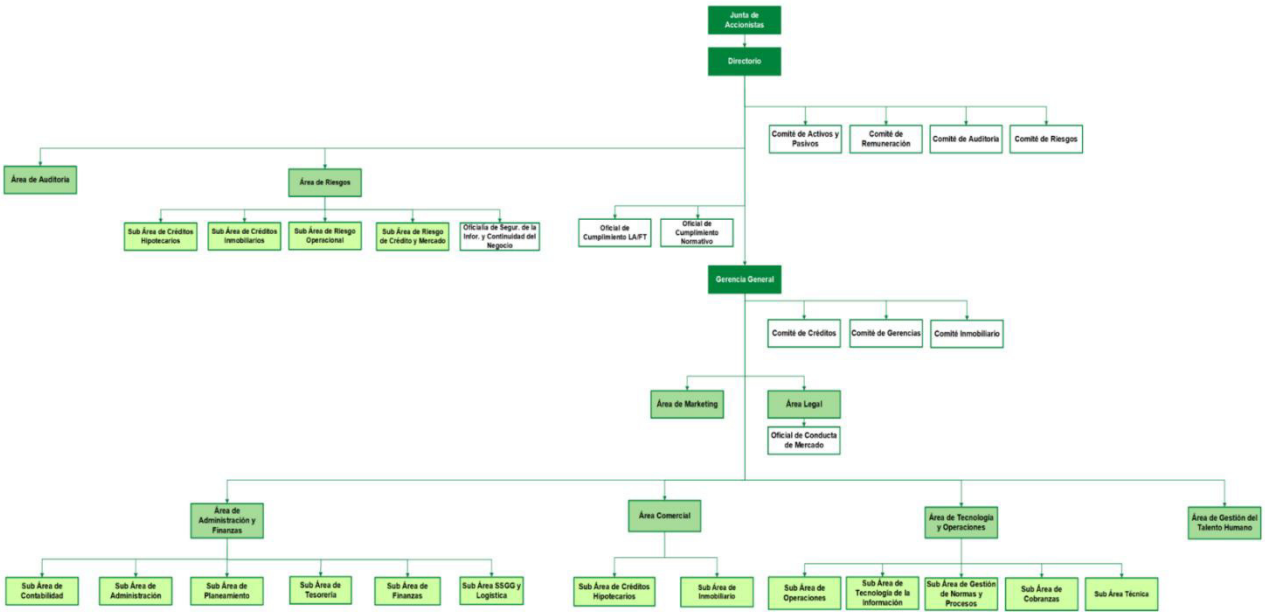
1.2.2. Propósito

Mejorar las condiciones de vida de las familias de los segmentos sociales económicamente vulnerables de nuestro país.

1.3. Organigrama

Figura 1:

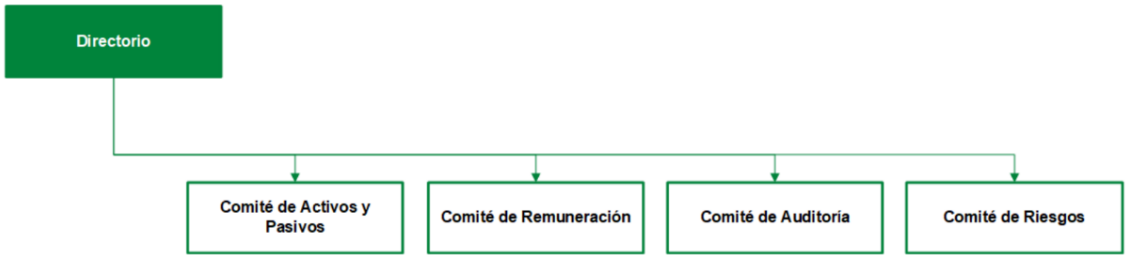
Organigrama de la Empresa de Crédito Vívela S.A.



Fuente: Empresa de Crédito Vívela S.A.

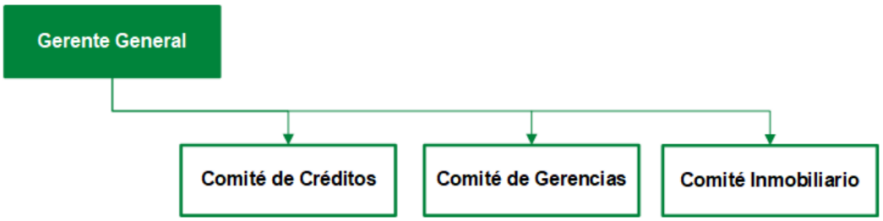
1.3.1. Órganos No Estructurados

Figura 2:
Comités de Directorio



Fuente: Empresa de Crédito Vívela S.A.

Figura 3:
Comités de Gerencia General



Fuente: Empresa de Crédito Vívela S.A.

1.3.2. Órganos de Control

Cumplimiento LAFT

Coordinar, vigilar y controlar el sistema de prevención de lavados de activos y financiamiento al terrorismo, verificando el cumplimiento de las normas y procedimientos de acuerdo a las leyes vigentes.

Área de Auditoría interna

Proteger los activos de la institución, obtener información económica y financiera veraz y confiable, promover la eficiencia y eficacia en la operación del negocio y que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas y procedimientos establecidos por la administración y en armonía con las disposiciones legales vigentes

Área de Riesgos

Identificar, cuantificar y administrar todos los riesgos vinculados al Mercado, Crediticios, Tecnología de Información y Operativos que enfrenta la empresa tomando como referencia loa lineamientos establecidos en el Comité de Riesgos, y además coordina con las demás áreas de la institución para la adecuada administración de los riesgos identificados. Debe participar en el diseño y adaptación del manual de organizaciones y funciones, de políticas y de normas internas con el fin de mitigar los riesgos a los que está expuesta la empresa.

1.3.3. Órgano de Asesoramiento

Área legal

Ejecutar las actividades conducentes a la evaluación legal de los expedientes y/o documentos requeridos para otorgar créditos hipotecarios; asimismo es responsable de brindar asesoría, consejo u opinión a los diversos órganos sobre cuestiones relacionadas al campo jurídico y legal. También es responsable de estudiar e interpretar las normas legales que afectan el funcionamiento del negocio y su relación con las actividades financieras en general

1.3.4. Órgano de apoyo

Área de Marketing

Ejecutar las actividades que contribuyan al fortalecimiento de la imagen institucional hacia la población general, así como las correspondientes a las relaciones interinstitucionales.

1.3.5. Órganos de Línea

Área de Administración y Finanzas

Proveer, administrar racionalmente y velar por la seguridad física de recursos materiales y recursos financieros de la institución, así como adoptar las medidas necesarias para minimizar el índice de riesgos y costos en el normal desarrollo de las operaciones y logro de los objetivos de la institución. Es también responsable de las labores de monitoreo y reporte de la adecuada aplicación de tasas de interés.

Área Comercial

Planear, organizar, dirigir, controlar y supervisar las operaciones de colocación de créditos hipotecarios y el afianzamiento de promotores bajo el programa Techo Propio adoptando las medidas necesarias para que se ejecuten de acuerdo a las políticas y normas establecidas por la institución para el cumplimiento de las metas y el logro de objetivos establecidos en los planes estratégicos, tácticos y operativos de la institución. Asimismo, es responsable de garantizar la calidad y oportunidad de los servicios así como supervisar el buen funcionamiento de las subáreas a su cargo.

Área de Tecnología y Operaciones

Adoptar las medidas necesarias para automatizar y optimizar los procesos siendo responsable del desarrollo y soporte técnico d ellos sistemas informáticos de la institución y asimismo supervisar, controlar las operaciones, evaluación y aprobación de créditos siendo responsable de la supervisión y control de actividades de cobranza de los créditos otorgados por la

institución, buscando que estos se desarrollen dentro de un clima de eficiencia y eficacia para cumplir y lograr lo establecido en los planes estratégicos y operativos de la institución.

1.4. Área de empresa donde aplica el bachiller

Comercial – sub área de proyectos inmobiliarios.

1.5. Cargos ocupados

- Asesor de proyectos inmobiliarios (ago-25)
- Asistente de proyectos (sep-24)
- Practicante comercial (jun-24)

1.6. Objetivos del cargo

Asegurar el desembolso de créditos hipotecarios a través de COFIDE

El Asesor de Proyectos Inmobiliarios se encarga de asegurar que todos los créditos hipotecarios sean aprobados y desembolsados sin demoras, gestionando las evaluaciones de riesgo de crédito, tasación y seguros, y supervisando la aprobación de los trámites legales antes de enviar el expediente a COFIDE. COFIDE es el organismo encargado de validar las operaciones de crédito, y el Asesor tiene un papel clave para garantizar que el flujo de dinero se libere de manera oportuna.

Supervisar la calidad y el cumplimiento de plazos en los trámites de los créditos hipotecarios

Este objetivo se centra en garantizar que los trámites relacionados con los créditos hipotecarios sean realizados conforme a las normativas y dentro de los plazos establecidos. Esto incluye la revisión y aseguramiento de la documentación requerida, así como el seguimiento para el cierre exitoso de cada operación. Además, el Asesor trabaja

estrechamente con el Fondo MiVivienda (FMV) para confirmar que los beneficiarios del crédito sean debidamente evaluados y aprobados.

Coordinar con promotores inmobiliarios y establecer alianzas estratégicas

Las alianzas estratégicas con promotores inmobiliarios son fundamentales para que Vívela participe en proyectos de vivienda. Esto implica evaluar los proyectos en términos de documentación legal, factibilidad económica y estructura financiera con su Sponsor (un banco o institución financiera que apoya el proyecto). Gracias a este trabajo, Vívela puede ofrecer créditos hipotecarios a los compradores de viviendas de esos proyectos.

Evaluar y presentar proyectos inmobiliarios para su aprobación

El Asesor se encarga de realizar una evaluación detallada de los proyectos inmobiliarios, revisando la situación jurídica del promotor, la viabilidad financiera del proyecto, las licencias necesarias (habilitación urbana, edificación, etc.) y otros aspectos legales como los gravámenes existentes. Esta información es esencial para presentar una propuesta sólida al comité de aprobación.

Gestionar la documentación y el cumplimiento normativo

El Asesor se asegura de que todos los documentos requeridos por COFIDE como con el FMV y otras entidades sean entregados de manera completa y dentro de los plazos establecidos. Esto incluye verificar la correcta firma de documentos como contratos de crédito, declaraciones juradas, solicitudes de crédito y minutas de compra-venta, entre otros. Además, garantiza que toda la documentación llegue tanto en formato digital como físico y sea correctamente procesada por las notarías y autoridades correspondientes.

1.7. Descripción del cargo

El cargo de Asesor de Proyectos Inmobiliarios está orientado a la gestión integral de proyectos inmobiliarios, desde la coordinación con promotores inmobiliarios para la participación de Vívela en nuevos desarrollos habitacionales hasta el análisis y aprobación de créditos hipotecarios. Esta persona se encarga de coordinar el proceso completo de cada crédito, asegurando que se cumplan todos los requisitos legales, financieros y regulatorios, con el objetivo de garantizar que los clientes reciban el crédito hipotecario que necesitan para adquirir una vivienda.

El Asesor de Proyectos Inmobiliarios trabaja en conjunto con diversas áreas de la empresa, incluidos los consejeros hipotecarios, los promotores inmobiliarios, y las entidades financieras asociadas como COFIDE y el FMV, para gestionar los trámites y asegurar el cumplimiento de los plazos establecidos en cada operación de crédito hipotecario. Es el encargado de resolver cualquier inconveniente que pueda surgir en el proceso de aprobación de créditos y debe asegurarse de que cada expediente esté completo, verificado y registrado correctamente, para evitar retrasos o problemas en los desembolsos.

Además, el cargo implica una alta dosis de interacción con promotores inmobiliarios, quienes desarrollan proyectos de vivienda en los cuales Vívela participa a través de alianzas estratégicas. El Asesor es responsable de evaluar y coordinar la documentación y la estructura financiera de estos proyectos, asegurando que cumplan con los estándares exigidos por Vívela y otras entidades involucradas (como el FMV y COFIDE). De esta forma, se asegura de que los proyectos sean viables, rentables y que los créditos hipotecarios sean aprobados y desembolsados de manera efectiva para los compradores de vivienda.

Un aspecto fundamental de este cargo es la capacidad de gestionar múltiples tareas simultáneamente, ya que implica no solo el seguimiento de los créditos hipotecarios en curso,

sino también la evaluación de nuevos proyectos y la coordinación de toda la documentación necesaria. Esto incluye una revisión minuciosa de documentos legales, contratos, seguros, y las condiciones del proyecto inmobiliario en general, asegurando que todo esté en orden para su aprobación.

El Asesor de Proyectos Inmobiliarios también juega un rol importante en la gestión de relaciones interinstitucionales, especialmente con los organismos reguladores como COFIDE y el FMV, que es el principal actor en el subsidio de crédito a través de los productos del Nuevo Crédito MiVivienda y CCTP. Esta relación es crucial para asegurar que los clientes sean evaluados adecuadamente y que los flujos de financiamiento se liberen sin problemas.

1.8. Funciones que realiza en el puesto

Desembolso de créditos hipotecarios

El Asesor supervisa el proceso completo de desembolso de los créditos hipotecarios, lo cual incluye coordinar con el FMV para la validación de los beneficiarios y asegurar que todas las observaciones planteadas en las evaluaciones (riesgo de crédito, tasación, seguros, legal) sean resueltas. COFIDE, como organismo encargado de liberar los flujos de dinero, requiere que todos los documentos sean completos y procesados correctamente antes de proceder con el desembolso.

Supervisión de los consejeros hipotecarios

El Asesor supervisa y apoya a los consejeros hipotecarios, quienes son responsables de captar clientes y registrar las operaciones en el sistema de Vívela. Esto incluye resolver dudas, asegurar que los datos se ingresen correctamente y verificar que el proceso avance sin problemas. Además, cuando se trata de CCTP, envía las cartas de aprobación al FMV para que el proceso de evaluación continúe.

Regularización documentaria

El Asesor se asegura de que todos los documentos requeridos por la SBS y otras entidades sean entregados de manera completa y dentro de los plazos establecidos. Esto incluye la recepción de documentos como declaraciones personales de salud (DPS), certificados de seguros (desgravamen y de todo riesgo), minutas de compra-venta, contratos de crédito y otros documentos notariales y registrales, asegurando su correcta firma y entrega.

Coordinación con promotores inmobiliarios

El Asesor establece alianzas estratégicas con promotores inmobiliarios, evaluando la documentación necesaria para participar en los proyectos de vivienda. Esto implica revisar aspectos como la estructura financiera del promotor, su comportamiento en las centrales de riesgo, la viabilidad del proyecto (licencias, factibilidad de servicios) y la existencia de cargas o gravámenes sobre el terreno.

Evaluación y presentación de proyectos inmobiliarios

El Asesor realiza una evaluación detallada de los proyectos inmobiliarios, revisando los aspectos legales, financieros y operativos del proyecto. Asegura que el promotor cumpla con todos los requisitos documentales, como licencias urbanísticas y factibilidad de servicios. Luego, prepara una propuesta comercial para presentar al comité de aprobación, asegurando que el proyecto sea viable y cumpla con los requisitos establecidos.

Interacción con el FMV y otras entidades

El Asesor trabaja estrechamente con el FMV para asegurar que los beneficiarios del crédito sean correctamente evaluados y que sus solicitudes avancen a lo largo del proceso. También interactúa con otras entidades del sistema financiero para garantizar que los proyectos sean viables y que Vívela esté posicionada como una opción confiable para los compradores de viviendas.

Este rol requiere una combinación de habilidades en gestión financiera, conocimiento profundo del sector inmobiliario y la capacidad de coordinar con múltiples actores para asegurar que el proceso de otorgamiento de créditos hipotecarios se realice de manera eficiente y sin contratiempos.

DESCRIPCIÓN Y DOMINIO DE LA EVALUACION DE PROYECTOS Y FLUJO HIPOTECARIO

El bachiller José Ricardo Rázuri Taya domina integralmente el flujo hipotecario de Vívela, organizado en tres partes **y** siete instancias críticas, con controles, responsables, entregables y riesgos definidos. En lo que sigue, se le denomina el bachiller**.**

1.8.1. Viabilización, seguimiento y control del flujo hipotecario.

Parte 1 — Precalificación (origen comercial y filtro de riesgo)

- Objetivo: filtrar la demanda para presentar a evaluación solo expedientes con viabilidad crediticia y documental.
- Actores: consejeros hipotecarios, el bachiller (soporte/supervisión), promotores.
- Criterios de política (centrales de riesgo):
    - Normal = aceptable.
    - CPP: hasta 1 CPP en últimos 6 meses / hasta 3 CPP en últimos 12 meses.
    - DEF: aceptable si ocurrió hace > 12 meses.
    - Pérdida: aceptable si ocurrió hace > 24 meses.
    - Excepciones: vía Comité de Crédito, sustentadas por el consejero y el bachiller (análisis caso a caso: curación de mora, mejora de ingresos, etc).
- Entregables claves: ficha de precalificación, checklist preliminar, alertas/observaciones (gaps) y, si aplica, minuta de excepción con sustento.

- Riesgos y controles: riesgo de originación improductiva → control mediante pre-filtro cuantitativo (historial en centrales, carga financiera, ingreso) y cualitativo (estabilidad laboral/negocio, documentación disponible).

Competencia aplicada (Economía): análisis microeconómico del ingreso permanente vs. transitorio y restricciones de liquidez; estadística básica para criterios de corte; gestión de riesgo de crédito (probabilidad de incumplimiento y señales tempranas).

Parte 2 — Del ingreso a sistema al desembolso COFIDE

Secuencia por instancias:

1. Atención Comercial
    - Qué sucede: carga formal del cliente y del producto (NCMV o CCTP), inmueble y condiciones base.
    - Revisión del bachiller: consistencia entre datos capturados, oferta comercial del proyecto y política de producto.
2. Evaluación Crediticia
    - Qué sucede: analistas revisan comportamiento crediticio, capacidad de pago y estabilidad (dependiente/independiente/MYPE).
    - Resultado: aprobado / aprobado condicionado / rechazado.
    - Rol del bachiller: apoyo en el sustento de aprobaciones condicionadas (p. ej., consolidación de ingresos, codeudores, reducción de plazo o monto).
3. Aprobado Crediticiamente (validación económico-comercial)
    - Qué sucede: se cuadran montos (valor vivienda, cuota inicial, bonos, crédito) con minuta de compra-venta; se ajustan parámetros menores (plazo, fecha de pago).

- Control: coherencia entre minuta, simulador de crédito y políticas FMV.

4. Documentos del Inmueble
    - Qué sucede: carga/validación de minuta y adendas, verificación de dirección y parámetros registrales.
    - Hito financiero: el cliente paga gastos de cierre (tasación, notariales, registrales). Sin este pago no avanza.
5. Tasación y Seguros
    - Tasación: se valida que valor asegurable ≥ monto del préstamo.
    - Seguros: evaluación de aseguradora (desgravamen, todo riesgo).
    - Condiciones pendientes: si hubo “aprobación condicionada”, aquí deben levantarse para continuar.
6. Evaluación Legal
    - Qué sucede: control legal de comprador, vendedor y bien (copia literal, cargas, gravámenes, validez de minuta/adendas).
    - Rol del bachiller: interlocutor con promotor/notaría para levantar observaciones ágilmente.
7. Trámite con COFIDE
    - Qué sucede: armado del expediente FMV/COFIDE con todos los formatos, evaluaciones y soportes; envío y seguimiento.
    - Rol del bachiller: asegurar completitud, trazabilidad y tiempos hasta la aprobación de COFIDE.

Competencias aplicadas (Economía): evaluación de proyectos y flujo de caja familiar/empresa, nociones de riesgo y retorno, teoría de contratos (condiciones precedentes, garantías), y métodos cuantitativos en simulación de cuotas/escenarios.

Parte 3 — Post desembolso (formalización, hipoteca, cierre)

- Documentación física: llegada de originales a Vívela (contrato, minutas/adendas, DPS, pólizas).
- Notaría: preparación de escrituras públicas, convocatoria a firmas, emisión de testimonio.
- Constitución de hipoteca: inscripción a favor de Vívela.
- Liberación de fondos: crédito (y bonos cuando aplique) al promotor/desarrollador; pueden existir condiciones adicionales por la evaluación del proyecto (seguimiento a cargo del bachiller).
- Cierre operativo: checklists de cierre, control de expediente físico vs. digital, archivo y reportabilidad.

Competencias aplicadas (Economía): gobernanza y cumplimiento; gestión de procesos (SLA, cuellos de botella); análisis de riesgo operativo y de riesgo legal básico.

Tabla 1:
Síntesis de Flujo Hipotecario

Etapa	Objetivo	Responsable principal	Rol del bachiller	Resultado esperado
Precalificación	Filtrar clientes viables	Consejero hipotecario	Supervisar evaluación inicial y excepciones crediticias	Expedientes con viabilidad crediticia y documental
Evaluación y desembolso	Evaluar y formalizar operaciones hasta el envío a COFIDE	Áreas de crédito, legal, seguros y operaciones	Control de calidad, sustentación de casos y trazabilidad del expediente	Créditos aprobados y desembolsados oportunamente
Post desembolso	Formalizar la hipoteca y cerrar la operación	Notaría y Tesorería	Seguimiento documental y validación de cierre físico/digital	Expedientes completos y registrados correctamente

Fuente: Elaboración propia

1.8.2. Evaluación de proyectos inmobiliarios mediante Alianzas Estratégicas

El bachiller ejerce un rol estratégico en la búsqueda, evaluación, estructuración y presentación de proyectos inmobiliarios para Comité, a fin de generar el principal flujo de clientes (originación) mediante Alianzas Estratégicas con promotores.

Due diligence integral (promotor y proyecto)

- Promotor (KYC/KYB): ficha RUC, experiencia, comportamiento en centrales, estados financieros resumidos, endeudamiento, litigios.
- Activos y situación registral: partida del predio, titularidad, cargas y gravámenes, servidumbres.
- Licencias y factibilidades: habilitación urbana, licencia de edificación, factibilidades de agua, luz, alcantarillado.
- Comercial: número de unidades, ticket promedio, mix, avance de preventas, plan de ventas, entre otros
- Estructura financiera: aporte propio, aporte del Sponsor, cronograma de obra, curvas de desembolso, márgenes esperados.
- Riesgos claves: constructivo, comercial, legal, financiero y reputacional; matriz de riesgos con mitigantes (garantías, hitos de obra, covenants comerciales).

Competencias aplicadas (Economía): evaluación de proyectos de inversión (sensibilidades sobre precio, absorción, costo y tasa); lectura de estados financieros; análisis costo-beneficio; microeconomía de oferta y demanda local (elasticidad y absorción por segmento VIS).

Estructuración de la propuesta y términos de la alianza

- Producto y alcance: NCMV y/o CCTP; objetivos de originación por etapas; cobertura de seguros y logística de tasación.

- Términos comerciales: metas de colocación, estándares de calidad documental, SLA de respuesta, gobernanza de comités de seguimiento.
- Condiciones precedentes (CPs): preventas mínimas, hitos de obra, documentación registral libre de cargas específicas, pólizas en vigor, etc.
- Indicadores de desempeño (KPIs): tasa de aprobación, tiempo medio de levantamiento de observaciones, % avance de ventas, ratio de desistimientos.

Competencias aplicadas (Economía): teoría de contratos y diseño de incentivos; medición de desempeño; análisis marginal de costos/beneficios de controles.

Presentación a Comité y aprobación

- Propuesta Comercial a Comité: síntesis ejecutiva, análisis de riesgos, mitigantes, términos de la alianza, escenarios (base/estrés).
- Exposición: el bachiller presenta la tesis del proyecto, alterna evidencia (documental y de mercado) y responde objeciones (sensibilidad de preventas, contingencias legales, concentración de cartera).
- Resultado: aprobación/condicionada/observada; registro del acta con decisiones y Tipo de Garantías.

Competencias aplicadas (Economía): argumentación basada en datos, estadística descriptiva para evidencias de mercado, y análisis de escenarios.

Implementación y seguimiento de la alianza

- Onboarding del proyecto en sistema: creación de proyecto, parametrización de producto, publicación de checklists y flujos.

- Gestión comercial: capacitación a consejeros en política FMV y particularidades del proyecto; calendarización de actividades en casetas y campañas digitales.
- Control continuo: comité de seguimiento (quincenal/mensual), lectura de KPIs, alertas tempranas (baja de aprobaciones, incremento de observaciones, retrasos notariales).
- Planes de acción: refuerzo documental, micro capacitaciones, redistribución de demanda, ajustes operativos.

Tabla 2:
Síntesis de la Evaluación de Proyectos Inmobiliarios

Etapa	Objetivo principal	Responsables clave	Rol del bachiller	Entregables principales	Resultado esperado
1. Due Diligence Integral del Promotor y del Proyecto	Evaluar la viabilidad técnica, legal, financiera y comercial del proyecto y del promotor para determinar su aptitud como proyecto financiable.	Área de proyectos, asesor de proyectos (bachiller), promotor inmobiliario.	Conduce el análisis integral de riesgo (promotor, predio, licencias, estructura financiera). Elabora la matriz de riesgos y propone mitigantes.	Informe de due diligence con resumen financiero, registral y comercial; matriz de riesgos y recomendaciones.	Validación de la viabilidad del proyecto y su potencial para originar créditos hipotecarios.
2. Estructuración de la Propuesta y Términos de la Alianza	Definir condiciones financieras, comerciales y operativas de la alianza entre Vivela y el promotor.	Asesor de proyectos (bachiller), gerencia comercial, promotor.	Diseña la estructura financiera del proyecto, establece KPIs, SLAs, condiciones precedentes y metas de colocación.	Propuesta comercial estructurada, cronograma de originación, modelo de gobernanza y control de calidad.	Propuesta lista para presentación a Comité de Créditos.
3. Presentación a Comité y Aprobación	Obtener la aprobación institucional para operar el proyecto como canal de originación de créditos.	Comité de Créditos, asesor de proyectos (bachiller).	Presenta la propuesta, sustenta la viabilidad económica y los riesgos mitigados, y responde observaciones del Comité.	Acta de Comité, acuerdo de aprobación y registro del proyecto como alianza activa.	Proyecto aprobado o condicionado, habilitado para el otorgamiento de créditos hipotecarios.
4. Implementación y Seguimiento de la Alianza	Operativizar el proyecto aprobado, coordinar el inicio de originación y monitorear los resultados.	Asesor de proyectos (bachiller), área comercial, promotor.	Registra el proyecto en sistema, capacita a consejeros, realiza seguimiento de KPIs y coordina ajustes operativos.	Registro del proyecto, informes de seguimiento, alertas y planes de acción.	Aumento de solicitudes y desembolsos hipotecarios provenientes del proyecto.
Fin último del proceso	Aumentar la masa de solicitudes de crédito hipotecario y lograr un mayor volumen de desembolsos a beneficiarios (clientes) del proyecto inmobiliario aprobado.	—	El bachiller asegura la conexión entre evaluación técnica y ejecución comercial para maximizar la colocación de créditos.	—	Incremento sostenible de colocaciones hipotecarias y contribución directa a la reducción de la brecha habitacional.

Fuente: Elaboración propia

1.9. Problemas identificados

A continuación, se muestran algunos problemas identificados.

Demora en los procesos de evaluación y desembolso de créditos hipotecarios

El ciclo de atención de los créditos hipotecarios desde el ingreso del cliente hasta la formalización de las escrituras públicas puede presentar retrasos significativos, debido a

observaciones documentarias, tiempos de respuesta de instancias internas (riesgo, legal, tasación, seguros) o coordinación con COFIDE. Esta falta de agilidad genera impactos directos en la satisfacción de los beneficiarios, en la gestión de los promotores y en la rotación del portafolio de créditos.

Baja colocación de créditos hipotecarios en comparación con el potencial de demanda del mercado VIS

Pese a la existencia de una amplia demanda de vivienda social, la capacidad de colocación de créditos hipotecarios se ve limitada por la rigidez de los procesos, la falta de integración tecnológica con los actores del sistema (FMV, COFIDE, promotores) y las condiciones restrictivas de acceso al crédito en función de los criterios de riesgo establecidos por las políticas institucionales.

Limitada articulación entre las áreas operativas y comerciales

La coordinación entre los consejeros hipotecarios, asesores y áreas de evaluación aún presenta brechas de comunicación y trazabilidad, lo que conlleva duplicidad de información, errores en la captura de datos o pérdida de tiempo en la revisión de documentos.

Falta de automatización en la gestión documental y seguimiento de expedientes

Aunque parte del proceso se desarrolla de forma digital, subsisten tareas manuales en el control y validación de información, generando ineficiencia, posibles errores humanos y demoras en la aprobación final o en el envío de expedientes a COFIDE.

Baja productividad en la originación de clientes por proyecto

En algunos proyectos en alianza estratégica, la colocación de créditos no alcanza las metas previstas debido a demoras en la evaluación de los proyectos, falta de seguimiento de las condiciones precedentes o insuficiente acompañamiento comercial en la etapa de preventas.

Falta de indicadores unificados para la toma de decisiones

La información operativa y financiera no siempre se encuentra consolidada de forma dinámica, dificultando el monitoreo del avance de cada instancia, la identificación de cuellos de botella y la priorización de expedientes por riesgo, monto o tipo de cliente.

Desfase entre la política crediticia y las condiciones socioeconómicas del público objetivo

Parte del segmento VIS (Vivienda de Interés Social) presenta ingresos informales o fluctuantes que no se adaptan completamente a los modelos de evaluación crediticia tradicionales, lo que restringe el acceso de potenciales beneficiarios, generando un desfase entre la oferta financiera disponible y la realidad económica de la población objetivo.

1.10. Identificación y presentación del problema a resolver

Los problemas antes descritos reflejan una situación estructural que afecta tanto la capacidad de financiamiento de las Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs) como la efectividad del Fondo MiVivienda (FMV) en el cumplimiento de su propósito social: promover el acceso a la vivienda formal para los sectores medios y emergentes del país.

En ese contexto, la demora en los procesos de evaluación y desembolso de créditos hipotecarios —asociada a la falta de integración, automatización y agilidad operativa— y la baja colocación de créditos hipotecarios —producto de limitaciones institucionales, políticas de riesgo restrictivas y brechas en la articulación interinstitucional— constituyen factores que restringen el flujo de financiamiento hacia la vivienda de interés social.

Estas dificultades no solo afectan el desempeño de las IFIs, como es el caso de Vívela S.A., sino que también inciden directamente en la persistencia de la brecha habitacional del país, al limitar la velocidad y volumen con los que las familias pueden acceder a créditos hipotecarios y bonos habitacionales del Estado.

En este marco, se formula el problema general del trabajo de suficiencia profesional:

Problema general:

La limitada colocación y la baja agilidad en los procesos de otorgamiento de créditos hipotecarios en las Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs) reducen la efectividad del Fondo MiVivienda (FMV) y restringen el acceso al financiamiento formal de vivienda, contribuyendo a la persistencia de la brecha habitacional en el Perú.

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Situación problemática

El acceso a la vivienda en el Perú continúa siendo uno de los principales desafíos sociales y económicos, debido a la persistente brecha habitacional que afecta especialmente a los sectores medios y de menores ingresos. Esta brecha se ve agravada por las limitaciones en el acceso al financiamiento formal, la rigidez de los procesos crediticios y la falta de articulación entre los actores que intervienen en el sistema de financiamiento habitacional, como el Fondo MiVivienda (FMV), las Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs) y los promotores inmobiliarios.

En este contexto, la Empresa de Crédito Vívela S.A., como IFI supervisada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), cumple un rol fundamental dentro del ecosistema financiero, al especializarse exclusivamente en el otorgamiento de créditos hipotecarios y productos de afianzamiento bajo los programas del FMV, tales como el Nuevo Crédito MiVivienda (NCMV), el Crédito Complementario Techo Propio (CCTP) y los productos de afianzamiento CSO, CSP y AVN. Su misión se orienta a facilitar el acceso a la vivienda digna mediante productos financieros sostenibles, eficientes y acordes con las políticas de vivienda social del Estado.

Sin embargo, a pesar de esta especialización, se han identificado problemas estructurales que limitan el cumplimiento pleno de los objetivos institucionales y, por extensión, del sistema de financiamiento habitacional en el país.

Por un lado, se observa una baja colocación de créditos hipotecarios en comparación con el potencial de demanda del mercado de Vivienda de Interés Social (VIS). Esta situación obedece a diversos factores, entre ellos, los criterios restrictivos de evaluación crediticia aplicados por las IFIs, la ausencia de participación directa del FMV en las evaluaciones de

riesgo, y la falta de mecanismos de articulación entre ambas entidades para la agilización de procesos.

Por otro lado, se evidencia una demora significativa en los procesos operativos de los créditos hipotecarios, desde la admisión del cliente hasta la formalización de las escrituras públicas. Estos retrasos se originan en la acumulación de observaciones documentarias, tiempos de respuesta prolongados en las instancias internas (riesgo, tasación, legal y seguros), así como en la coordinación con entidades externas como COFIDE y notarías. Esta falta de agilidad repercute directamente en la satisfacción del cliente, la eficiencia institucional y la oportunidad de acceso al financiamiento para las familias beneficiarias.

En conjunto, estos problemas no solo afectan el desempeño de las IFIs, sino que impactan en la efectividad del FMV como instrumento público de financiamiento habitacional, limitando la capacidad del sistema para reducir la brecha de vivienda formal en el país.

2.2. Problema general y específicos para resolver por el TSP

Problema general:

La limitada colocación y la baja agilidad en los procesos de otorgamiento de créditos hipotecarios por parte de las Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs) reducen la efectividad del Fondo MiVivienda (FMV) y restringen el acceso al financiamiento formal de vivienda, contribuyendo a la persistencia de la brecha habitacional en el Perú.

Problemas específicos:

1. La baja colocación de créditos hipotecarios, producto de la limitada articulación entre las IFIs y el FMV, así como de la falta de participación de este último en las evaluaciones crediticias realizadas por las entidades financieras, lo que restringe las facilidades de financiamiento a las familias.

2. La demora y poca agilidad en los procesos de evaluación, aprobación y formalización de créditos hipotecarios desde el ingreso del cliente hasta la firma de las escrituras públicas, lo que afecta la eficiencia operativa y retrasa el acceso efectivo a la vivienda.

2.3. Objetivo general y específicos en consistencia con el problema general y específicos del TSP

Objetivo general:

Analizar cómo las limitaciones operativas y la baja colocación de créditos hipotecarios en las Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs) influyen en la efectividad del Fondo MiVivienda (FMV) para reducir la brecha habitacional y mejorar el acceso al financiamiento formal de vivienda en el Perú.

Objetivos específicos:

Identificar los factores que explican la baja colocación de créditos hipotecarios en las IFIs, con especial énfasis en la ausencia de participación del FMV en las evaluaciones crediticias y la falta de articulación interinstitucional.

Evaluar las causas de la demora y la falta de agilidad en los procesos de crédito hipotecario desde la admisión del cliente hasta la firma de escrituras públicas, y proponer estrategias de mejora que optimicen la eficiencia operativa y reduzcan los plazos de atención.

2.4. Justificación teórica y práctica del TSP

Justificación teórica

El presente trabajo se fundamenta en la teoría del desarrollo económico y financiero, la cual plantea que el acceso al crédito formal constituye un factor determinante para mejorar las condiciones de vida, reducir las desigualdades sociales y dinamizar el crecimiento económico (Todaro & Smith, 2015; Stiglitz & Weiss, 1981).

En ese sentido, las Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs) y el Fondo MiVivienda (FMV) desempeñan un papel esencial en el sistema financiero peruano, al canalizar recursos hacia el financiamiento habitacional formal, promoviendo la inclusión financiera y la formalización del mercado inmobiliario (Fondo MIVIVIENDA, 2024).

Desde la economía institucional, la eficiencia de los programas de financiamiento habitacional depende de la coordinación efectiva entre los actores públicos y privados: las IFIs, los promotores inmobiliarios, el FMV, COFIDE y las entidades reguladoras.

Cuando dicha articulación es limitada, se generan fallas de coordinación interinstitucional y asimetrías de información que obstaculizan la correcta asignación de los recursos (North, 1990; Williamson, 2000).

En el contexto peruano, estas fallas se manifiestan en procesos operativos extensos y en una baja colocación de créditos hipotecarios frente al potencial de demanda, lo que limita la efectividad del FMV en la reducción de la brecha habitacional (Bonilla, 2011; BID, 2020).

Asimismo, desde la teoría de la intermediación financiera, las IFIs no solo cumplen una función de canalización de fondos, sino que actúan como agentes evaluadores y mitigadores de riesgo (León, 2016).

Su labor incluye la evaluación crediticia, la supervisión de garantías y la gestión del riesgo moral e informativo (Mishkin & Eakins, 2018).

De acuerdo con el Banco de Desarrollo de América Latina – CAF (2019), el fortalecimiento de los intermediarios especializados permite equilibrar la función de rentabilidad y riesgo con la función social del crédito, garantizando sostenibilidad y acceso para sectores de ingresos medios y bajos.

En este marco, la investigación busca aportar evidencia práctica sobre cómo la mejora de los procesos internos, la flexibilización de políticas crediticias y la digitalización de flujos puede fortalecer el impacto del FMV y las IFIs en la reducción de la brecha habitacional, contribuyendo a los objetivos nacionales de desarrollo urbano sostenible y financiamiento inclusivo (MVCS, 2023; COFIDE, 2022).

Justificación práctica

A nivel práctico, este trabajo adquiere relevancia directa dentro de la gestión institucional de la Empresa de Crédito Vívela S.A., Institución Financiera Intermediaria (IFI) supervisada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

El bachiller desarrolla funciones relacionadas con la evaluación, supervisión y desembolso de créditos hipotecarios —principalmente bajo los programas Nuevo Crédito MiVivienda (NCMV) y Crédito Complementario Techo Propio (CCTP)—, así como con la evaluación y aprobación de proyectos inmobiliarios bajo Alianzas Estratégicas.

La identificación de cuellos de botella operativos en los procesos de evaluación y formalización, junto con la implementación de mejoras procedimentales (Directiva HIP-DT-01 v02 – Anexo D), permitió reducir tiempos de gestión, incrementar las colocaciones y fortalecer la trazabilidad documental.

Estos resultados concuerdan con los lineamientos del Plan Nacional de Vivienda y Urbanismo 2023–2030 del MVCS (2023), que establece la necesidad de fortalecer la eficiencia de los mecanismos financieros para el cierre de la brecha habitacional, así como con el enfoque del FMV (2024) de promover una gestión ágil, digitalizada y con inclusión crediticia.

Asimismo, el trabajo reviste valor práctico porque propone estrategias replicables para otras instituciones del sistema financiero que participan en los programas habitacionales del Estado, especialmente en:

- la digitalización del ciclo hipotecario,
- la interoperabilidad entre IFIs, COFIDE y FMV, y
- la implementación de políticas crediticias diferenciadas para sectores informales.

Estos elementos son reconocidos por organismos internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2020) y la Comisión Económica para América Latina (CEPAL, 2022) como claves para el fortalecimiento de los mercados de vivienda asequible y la reducción de las desigualdades urbanas.

Finalmente, desde el enfoque social, la propuesta contribuye a mejorar la inclusión financiera y el acceso a la vivienda digna, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles) y las políticas públicas nacionales que promueven el acceso universal a una vivienda formal, segura y sostenible.

La experiencia del bachiller demuestra que la sinergia entre la gestión técnica de las IFIs y el marco de subsidios del FMV puede convertirse en una herramienta efectiva para reducir la brecha habitacional en el Perú.

2.5. Participación en la solución del problema: aportes y resultados

El bachiller José Ricardo Rázuri Taya, en su desempeño como Asesor de Proyectos Inmobiliarios en la Empresa de Crédito Vívela S.A., ha desarrollado un conjunto de acciones estratégicas y operativas orientadas a la solución de las principales problemáticas identificadas en el proceso de otorgamiento de créditos hipotecarios bajo los programas del Fondo MiVivienda (FMV), particularmente el Crédito Complementario Techo Propio (CCTP) y el Nuevo Crédito MiVivienda (NCMV).

Su participación se materializa en dos ejes fundamentales:

(1) la ampliación del acceso al crédito hipotecario mediante la aplicación de políticas especiales y bonos complementarios; y

(2) la mejora de la agilidad operativa del flujo hipotecario, reduciendo los tiempos de gestión y formalización.

Primer eje: Ampliación del acceso al crédito hipotecario (Problema específico 1 y Objetivo específico 1)

El primer aporte del bachiller se vincula directamente con la necesidad de incrementar las colocaciones de créditos hipotecarios y, por ende, ampliar el acceso al financiamiento habitacional para familias de menores ingresos.

En este marco, el bachiller participó activamente en la implementación y aplicación de las Políticas Especiales para Créditos Hipotecarios (HIP-DT-01), elaboradas con el propósito de flexibilizar los criterios de evaluación tradicional de las Políticas Generales de Crédito Hipotecario (HIP-PT-01).

Estas políticas especiales establecen un procedimiento alternativo para atender a clientes con ingresos informales o no sustentables bajo las normas tradicionales. En coordinación con las áreas Comercial, Riesgos y Legal, el bachiller promovió y supervisó su ejecución, permitiendo que se pueda colocar créditos hipotecarios hasta por el 3 % de la cartera total (equivalente a 100 operaciones) a clientes que antes no eran sujetos de crédito debido a su falta de sustento formal de ingresos.

Bajo este esquema, se habilitó la posibilidad de evaluar clientes que acreditan ingresos mediante declaraciones juradas simples, recibos de servicios recientes y constataciones de actividad económica, sin necesidad de boletas o declaraciones tributarias. Esta política,

dirigida principalmente al segmento Techo Propio, contempló condiciones accesibles, como montos máximos de S/ 72,000, plazos de hasta 7 años, cuotas mensuales menores a S/ 850 e ingresos mínimos de S/ 1,000, garantizando además criterios de riesgo prudenciales conforme a los estándares de la SBS y del FMV.

Gracias a la intervención del bachiller en las coordinaciones interáreas, la aplicación de esta política especial permitió atender a familias con ingresos informales, dependientes mixtos o con empleadores formales sin boleta, incrementando significativamente la base de clientes elegibles y la capacidad de colocación de la entidad. Este avance fortaleció el rol social de Vívela S.A. como Institución Financiera Intermediaria (IFI) enfocada en promover la inclusión financiera habitacional.

Figura 4:
Difusión de las Políticas Especiales para Créditos Hipotecarios



Fuente: Empresa de Crédito Vívela S.A.

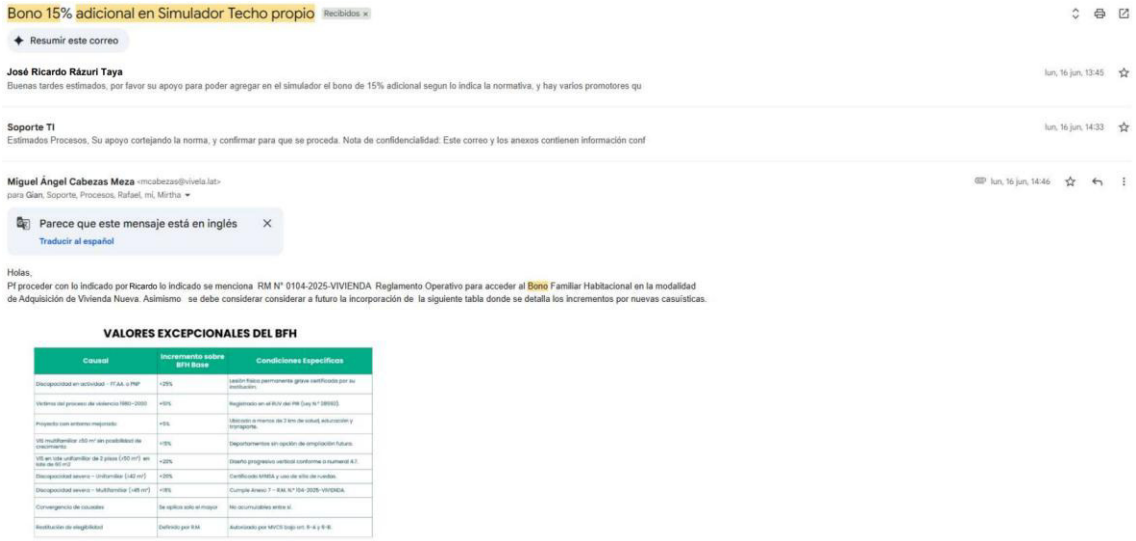
Implementación de beneficios complementarios: valores adicionales del BFH y Bono Justo

Como complemento de este esfuerzo, el bachiller también lideró la implementación de los valores adicionales al Bono Familiar Habitacional (BFH) aplicable al producto CCTP, conforme a la Resolución Ministerial N.º 0104-2025-VIVIENDA, la cual estableció

incrementos en los bonos para familias con condiciones especiales (personas con discapacidad, adultos mayores, migrantes retornados, entre otros).

A través de los correos institucionales que documentan su participación, se evidencia su rol como coordinador técnico entre las áreas de Normas y Procesos, Tecnología, Cumplimiento Normativo y Soporte TI, para la actualización del simulador de Techo Propio y la habilitación de los nuevos valores del bono en el sistema de créditos.

Figura 5:
Inicio de coordinaciones para Aplicación de Valores del BFH



Fuente: Coordinaciones internas Empresa de Crédito Vívela S.A.

De manera adicional, gestionó la correcta aplicación del Bono Justo, destinado a clientes con condición de “elegible restituido”, asegurando su parametrización en el sistema y validación por Cumplimiento Normativo antes de su implementación definitiva.

Figura 6:
Inicio de coordinaciones para Implementación del Bono Justo.



REGISTRO DE SOLICITUD - EVALUACION (Cliente: 1-74557379 - ECHE GUERRERO IVAN JUNIOR) Recibidos ×

Resumir este correo

Notificaciones Sistema Vivela 16 oct 2025, 14:59
REMITENTE : VPORRAS - PORRAS FLORES VERONICA VANESSA NUMERO DE SOLICITUD : 024-001-25-0232 ID CLIENTE : 1-74557379 NOMBRE CLIENTE : ECHE GUERRERO IVAN JUNIOR FE

José Ricardo Rázuri Taya <jrazuri@vivela.lat> 16 oct 2025, 15:16
para Soporte, Daniel, Gian, Carmen, Cumplimiento, Juanita, Mirko, Veronica

Estimado equipo de Soporte,

Según lo coordinado con su área y el de Normas Y Procesos, se solicita se pueda agregar por "base" el BFH debido a que el cliente cumple con la condición de "ELEGIBLE RESTITUIDO" con lo que se le otorgará el Bono con Valor Adicional equivalente a 3 UIT acorde al **BONO JUSTO:**

Tipo de VIS	*Valor excepcional del Bono Familiar Habitacional (BFH) para la modalidad de Adquisición de Vivienda Nueva (AVN)*
VIS en Lote Unifamiliar	*3 UIT adicionales al valor del BFH para la modalidad de AVN**
VIS en Edificio Multifamiliar/ Conjunto Residencial/ Quinta	

**Aplica sobre valores excepcionales establecidos en el Reglamento Operativo, aprobado por Resolución Ministerial N° 0104-2025-VIVIENDA."*

Estado de Elegibilidad según FMV

DETALLE DE SOLICITUD DEL POSTULANTE

Seguimiento

Estado	Fecha Inicio	Fecha Final
POTENCIAL RESTITUIDO	22/07/2024	25/04/2025
ELEGIBLE RESTITUIDO	25/04/2025	

Datos del Postulante

Formulario: 2402IAN000416737
Producto: ADQUISICIÓN DE VIVIENDA NUEVA
Apellido Paterno: ECHE
Apellido Materno: GUERRERO
Nombres: IVAN JUNIOR
Tipo Documento: DNI

Fuente: Coordinaciones internas Empresa de Crédito Vívela S.A.

Estas acciones permitieron incrementar las facilidades de financiamiento y aumentar el monto total de los créditos aprobados, logrando atender a familias con características que antes limitaban su elegibilidad, fortaleciendo así la misión de Vívela como agente impulsor del acceso a la vivienda formal.

Resultados del primer eje

Los resultados obtenidos evidencian el impacto directo de la participación del bachiller:

Aumento en el volumen de colocaciones CCTP: la aplicación de políticas especiales y valores adicionales permitió un crecimiento en el número de créditos aprobados y desembolsados bajo esta modalidad.

Ampliación de la base de beneficiarios: se incorporaron nuevos segmentos de clientes previamente excluidos del sistema financiero formal por falta de documentación.

Optimización en la gestión de bonos habitacionales: la automatización del simulador y la inclusión del Bono Justo mejoraron la precisión y oportunidad del cálculo del beneficio estatal.

Alineamiento institucional con las metas del FMV: las medidas fortalecieron la sinergia entre las IFIs y el FMV, incrementando la efectividad del programa en la reducción de la brecha habitacional.

Segundo eje: Mejora de la agilidad operativa del proceso hipotecario (Problema específico 2 y Objetivo específico 2)

El segundo gran aporte del bachiller se orienta a resolver el problema de la demora y baja agilidad en el flujo de los créditos hipotecarios, identificando y promoviendo mejoras sustanciales en las etapas posteriores al ingreso de los clientes, desde la evaluación hasta la formalización notarial y desembolso.

A partir del análisis de los flujos operativos y los tiempos de gestión por instancia (riesgo, legal, tasación, seguros y COFIDE), el bachiller lideró coordinaciones que derivaron en ajustes normativos y procedimentales, posteriormente formalizados en la Directiva HIP-DT-01 v02 – Gestión Hipotecaria, dentro del capítulo III. Proceso Operativo Hipotecario.

Implementación de mejoras operativas (según ítems 4 y 5 de las Políticas Especiales)

En la Directiva HIP-DT-01 “Políticas Especiales para Créditos Hipotecarios”, el bachiller impulsó la incorporación de mejoras de proceso que optimizaron la eficiencia institucional, destacando dos acciones claves:

Eliminación de la aprobación del área de Operaciones tras la revisión legal.

Antes, cada expediente aprobado por el área Legal debía ser remitido a Operaciones para validación final, lo que generaba demoras de varios días. A través de su gestión, se modificó el flujo de desembolso, permitiendo que el área Legal solicite directamente a Tesorería la emisión de cheques o transferencias, según la prioridad de la operación.

Esto redujo significativamente los tiempos de desembolso a 24 horas para cheques simples y 72 horas para cheques de gerencia, mejorando la capacidad de respuesta y eliminando etapas redundantes.

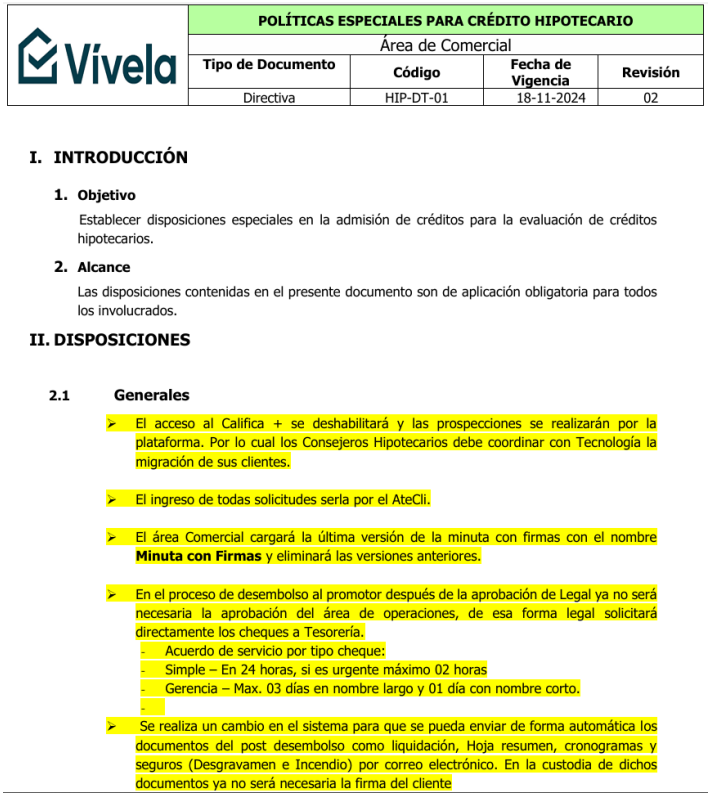
Automatización del envío digital de documentos post desembolso.

Se implementó un sistema automatizado que envía de forma electrónica los cronogramas, liquidaciones, hojas resumen y pólizas de seguros a los clientes y promotores, eliminando la necesidad de entregas físicas.

Esta medida permitió reducir los plazos post desembolso y fortalecer el control documental mediante trazabilidad digital, facilitando auditorías internas y cumpliendo con los lineamientos de la SBS sobre custodia digital.

Estas medidas fueron el resultado de las coordinaciones directas del bachiller con las áreas de Tecnología, Tesorería y Legal, consolidando un flujo más ágil, digitalizado y controlado dentro del proceso hipotecario.

Figura 7:
Primeras modificaciones al proceso hipotecario.



Vívela	POLÍTICAS ESPECIALES PARA CRÉDITO HIPOTECARIO			
	Área de Comercial			
	Tipo de Documento	**Código**	**Fecha de Vigencia**	**Revisión**
	Directiva	HIP-DT-01	18-11-2024	02

I. INTRODUCCIÓN

1. Objetivo

Establecer disposiciones especiales en la admisión de créditos para la evaluación de créditos hipotecarios.

2. Alcance

Las disposiciones contenidas en el presente documento son de aplicación obligatoria para todos los involucrados.

II. DISPOSICIONES

2.1 Generales

- El acceso al Califica + se deshabilitará y las prospecciones se realizarán por la plataforma. Por lo cual los Consejeros Hipotecarios debe coordinar con Tecnología la migración de sus clientes.
- El ingreso de todas solicitudes serla por el AteCli.
- El área Comercial cargará la última versión de la minuta con firmas con el nombre **Minuta con Firmas** y eliminará las versiones anteriores.
- En el proceso de desembolso al promotor después de la aprobación de Legal ya no será necesaria la aprobación del área de operaciones, de esa forma legal solicitará directamente los cheques a Tesorería.
  - Acuerdo de servicio por tipo cheque:
  - Simple – En 24 horas, si es urgente máximo 02 horas
  - Gerencia – Max. 03 días en nombre largo y 01 día con nombre corto.
  -
- Se realiza un cambio en el sistema para que se pueda enviar de forma automática los documentos del post desembolso como liquidación, Hoja resumen, cronogramas y seguros (Desgravamen e Incendio) por correo electrónico. En la custodia de dichos documentos ya no será necesaria la firma del cliente

Fuente: Coordinaciones internas Empresa de Crédito Vívela S.A.

Formalización del nuevo proceso operativo y gestión interárea

El bachiller fue el promotor principal de las coordinaciones que permitieron la aprobación y puesta en marcha de la Directiva HIP-DT-01 v02 – Gestión Hipotecaria, que integró oficialmente los cambios operativos en el flujo de aprobación y formalización.

Entre las acciones concretas destacan:

Actualización del proceso de aprobación de la instancia Legal:

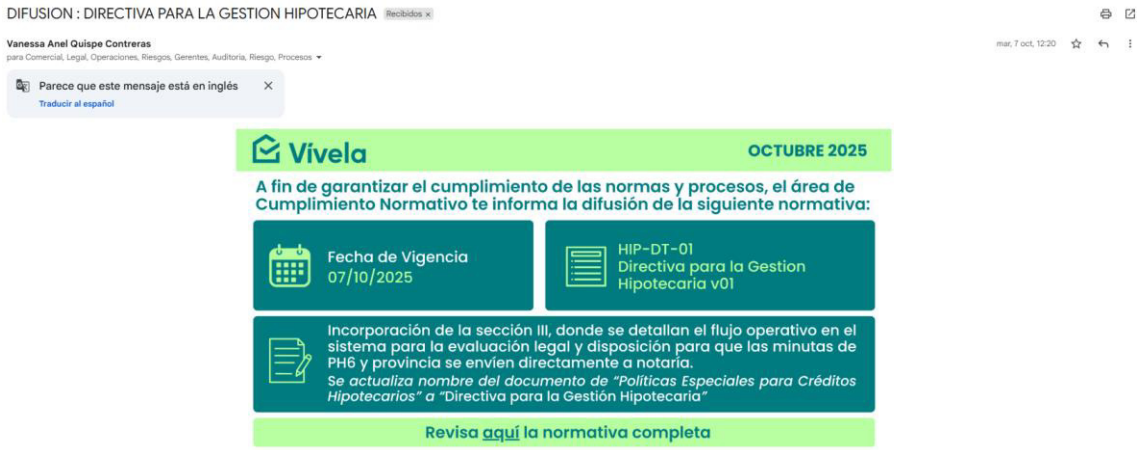
Se rediseñó el flujo de revisión contractual, delegando en el área Legal la autorización final previa al desembolso, eliminando verificaciones repetitivas y mejorando la comunicación entre Legal y Tesorería.

Mejoramiento del envío de minutas directamente a notaría:

A través de la coordinación con las áreas de Tecnología, Legal y Operaciones, se habilitó el envío automatizado de minutas con firma digital a notarías, reduciendo los tiempos de traslado físico y optimizando la programación de firmas y escrituras públicas.

Estas modificaciones, recogidas formalmente en el capítulo III. Proceso Operativo Hipotecario de la directiva, consolidaron una cadena operativa más corta y eficiente, elevando la productividad y reduciendo el tiempo promedio de cierre de operaciones.

Figura 8:
Difusión de la Directiva para la Gestión Hipotecaria



Fuente: Empresa de Crédito Vívela S.A.

Resultados del segundo eje

La participación del bachiller en la mejora de los procesos hipotecarios produjo resultados operativos concretos:

Reducción de plazos en el flujo de créditos hipotecarios: se logró acortar entre 2 y 5 días hábiles el tiempo promedio desde la aprobación legal hasta la formalización y desembolso.

Mayor eficiencia y trazabilidad documental: gracias a la digitalización del post desembolso y al control electrónico de minutas, se garantizó una trazabilidad completa y un mejor seguimiento interno.

Optimización de la experiencia del cliente y del promotor: los beneficiarios recibieron sus escrituras y desembolsos en menor tiempo, y los promotores pudieron continuar con la ejecución y entrega de viviendas con mayor fluidez.

Fortalecimiento de la coordinación interárea: las acciones impulsadas promovieron una cultura institucional de mejora continua y trabajo colaborativo, centrada en la eficiencia del servicio y el cumplimiento de los plazos establecidos.

Conclusión de la participación del bachiller

Los aportes del bachiller José Ricardo Rázuri Taya contribuyeron significativamente a solucionar los dos problemas específicos planteados en este trabajo de suficiencia profesional.

Por un lado, mediante la implementación de políticas especiales y bonos complementarios, se amplió el acceso al financiamiento habitacional, y por otro, a través de la optimización del flujo operativo hipotecario, se mejoró la eficiencia institucional y la satisfacción del cliente.

Ambos ejes de intervención se alinean directamente con el objetivo general del TSP: fortalecer la efectividad de las IFIs y del FMV en la reducción de la brecha habitacional y en la promoción del acceso al crédito formal de vivienda en el Perú.

CAPÍTULO III: BASES TEÓRICAS

3.1. Antecedentes de la investigación

Diversas investigaciones y estudios académicos han abordado el financiamiento de vivienda en el Perú, las limitaciones del crédito hipotecario y el rol del Estado a través del Fondo MiVivienda (FMV) y las Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs). Los antecedentes permiten contextualizar la problemática analizada y evidencian la necesidad de optimizar los mecanismos de acceso a la vivienda social.

Bonilla (2011), en su estudio Housing Finance in Peru: What Is Holding It Back?, identifica los factores estructurales que restringen el desarrollo del mercado hipotecario peruano, destacando la informalidad de los ingresos y la baja cobertura de las IFIs.

Eyzaguirre y Calderón (2003) analizan la evolución del crédito hipotecario en el país y concluyen que el crecimiento del sector depende de la solidez institucional y de políticas públicas sostenidas que vinculen al sector financiero con los programas de vivienda.

Por su parte, Sánchez Hinostroza (2019) demuestra que el desempeño del FMV tiene una correlación directa con las políticas macroeconómicas y la gestión de las IFIs, resaltando la importancia del financiamiento intermediado para ampliar la oferta de vivienda formal.

A nivel de impacto social, Abril Alfaro (2023) analiza el programa Techo Propio y concluye que la participación de las IFIs resulta clave para transformar el subsidio habitacional en un crédito sostenible y accesible. De igual manera, Perea, Tuesta y Ugarte (2012), desde una perspectiva macroeconómica, señalan que la expansión del crédito y el ahorro en el Perú depende de la confianza institucional y de la reducción de los costos transaccionales asociados a la intermediación financiera.

Finalmente, Esteves (2004) enfatiza que las políticas de vivienda deben combinar subsidios focalizados con mecanismos financieros eficientes, y Zegarra (2017) aporta evidencia

histórica sobre cómo la formalización de activos y la estabilidad financiera fortalecen la expansión del crédito hipotecario en el país.

Estos antecedentes demuestran que los principales desafíos del mercado hipotecario peruano se relacionan con la informalidad de los ingresos, la baja articulación entre el FMV y las IFIs, y la ineficiencia operativa en los procesos crediticios, problemas que son analizados en el presente TSP desde la experiencia práctica del bachiller en Vívela S.A.

3.2. Marco teórico

El presente trabajo se sustenta en enfoques económicos, financieros e institucionales que explican la relación entre el crédito hipotecario, la intermediación financiera y la reducción de la brecha habitacional.

a) Intermediación financiera y mercado hipotecario

La teoría de la intermediación financiera sostiene que las instituciones financieras canalizan el ahorro hacia la inversión, reduciendo los costos de transacción y asimetrías de información (Giddens, 2016). En este contexto, las IFIs cumplen la función de transformar la liquidez del sistema en créditos de largo plazo, como los hipotecarios, ajustando el riesgo mediante la diversificación de cartera.

León (2016) plantea que las restricciones crediticias en economías emergentes, como la peruana, dependen de factores de riesgo percibido y de la falta de garantías reales, situación que afecta la capacidad de expansión del crédito hipotecario.

Zegarra (2017) demuestra que la consolidación de intermediarios privados especializados fue determinante para el crecimiento del crédito hipotecario en el Perú, lo cual coincide con la labor que cumplen entidades como Vívela S.A., al especializarse exclusivamente en financiamiento habitacional.

b) Política habitacional, vivienda de interés social y financiamiento estatal

De acuerdo con el Fondo MiVivienda (2024), los programas Techo Propio y Nuevo Crédito MiVivienda son pilares de la política pública de vivienda, dirigidos a reducir la brecha habitacional mediante subsidios combinados con créditos intermediados por IFIs.

Estudios como los de FindevGateway (2007) y Abril Alfaro (2023) evidencian que la eficacia de estos programas depende no solo del monto del subsidio, sino también de la eficiencia y agilidad de las entidades intermediarias encargadas de la evaluación, aprobación y desembolso.

Perea, Tuesta y Ugarte (2012) sostienen que los sistemas financieros más inclusivos son aquellos en los que los intermediarios logran adaptar sus políticas de riesgo a la realidad socioeconómica de los clientes, como ocurre con la implementación de políticas especiales para créditos informales impulsadas por Vívela.

c) Teoría institucional y formalización de activos

Desde la teoría institucional, De Soto (2000) explica que la informalidad en la propiedad limita el acceso al crédito, al no poder transformarse los activos en garantías. Esto se relaciona directamente con la brecha habitacional peruana, donde gran parte de los hogares carecen de títulos formales.

Complementariamente, Field y Torero (2007) demuestran que la formalización de la propiedad incrementa el acceso al crédito y genera incentivos para la inversión en vivienda, evidenciando la relevancia de políticas estatales integrales que combinen financiamiento, titulación y promoción inmobiliaria.

d) Teoría de contratos, riesgo crediticio y evaluación de proyectos

La teoría de contratos aplicada al crédito (Ross, Westerfield y Jordan, 2016; Brealey, Myers y Marcus, 2019) plantea que el diseño de cláusulas contractuales y garantías busca alinear los incentivos entre prestatario y prestamista, reduciendo la probabilidad de incumplimiento.

En el ámbito hipotecario, esta teoría se refleja en la gestión de garantías (hipotecas, seguros y fianzas) y en la evaluación del riesgo de crédito, elementos centrales en la gestión operativa de Vívela.

Asimismo, los modelos de riesgo-retorno de Modigliani y Miller (1958) respaldan las decisiones de inversión y financiamiento aplicadas en proyectos inmobiliarios, integrando la relación entre costo de capital, rentabilidad esperada y sostenibilidad financiera.

Tabla 3:
Cuadro de relación teórica

Variable / Aspecto Analizado	Fundamento Teórico	Autor / Fuente	Aplicación en el TSP
Brecha habitacional y acceso al crédito	Teoría institucional y de formalización de activos	De Soto (2000); Field & Torero (2007)	La informalidad limita el acceso al crédito hipotecario; necesidad de políticas que integren titulación y financiamiento.
Eficiencia de las IFIs	Teoría de intermediación financiera	Giddens (2016); León (2016); Zegarra (2017)	Las IFIs canalizan fondos y reducen asimetrías; Vivela optimiza su gestión crediticia en vivienda social.
Coordinación entre FMV e IFIs	Teoría de política habitacional y financiamiento estatal	Fondo MiVivienda (2024); FindevGateway (2007)	Mejora la efectividad de subsidios combinando financiamiento formal y apoyo estatal.
Evaluación crediticia y riesgo hipotecario	Teoría de contratos y riesgo-retorno	Ross et al. (2016); Brealey et al. (2019); Modigliani & Miller (1958)	Aplicación de criterios de riesgo, estructura de tasas y garantías en créditos hipotecarios.
Inclusión financiera e informalidad	Economía del desarrollo y teoría del crédito inclusivo	Perea et al. (2012); Bonilla (2011)	Adaptación de políticas especiales para clientes informales, ampliando cobertura crediticia.
Eficiencia operativa del flujo hipotecario	Teoría de gestión de procesos	Eyzaguirre & Calderón (2003); Zegarra (2017)	Rediseño del proceso operativo hipotecario en Vivela para agilizar evaluaciones y desembolsos.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

4.1. Presentación de resultados

Los resultados expuestos evidencian los efectos concretos de las acciones y mejoras implementadas por el bachiller José Ricardo Rázuri Taya en su rol como Asesor de Proyectos Inmobiliarios en la Empresa de Crédito Vívela S.A., en los ámbitos de inclusión crediticia, eficiencia operativa, y desarrollo de proyectos inmobiliarios bajo Alianzas Estratégicas y Sponsor.

Los indicadores analizados confirman avances significativos en eficiencia, colocaciones, control documental y gestión de proyectos, todos en consonancia con los objetivos específicos del TSP.

a) Incremento en la eficiencia de desembolsos sobre créditos aprobados

El gráfico “Desembolsos sobre créditos aprobados” muestra la evolución del indicador IND.ADJ., que relaciona los créditos desembolsados con las cartas de aprobación emitidas.

Desde enero de 2024, el indicador evidenciaba una baja efectividad (47 %), pero a partir del segundo semestre del año la tendencia cambió, alcanzando valores superiores al 100 % entre noviembre de 2024 y octubre de 2025.

El indicador trimestral (IND.ADJ.TRIM) refleja un comportamiento consolidado y sostenido, con un crecimiento desde 47 % a 98 %, demostrando una sincronización más eficiente entre la aprobación y el desembolso.

Este avance se vincula directamente con la participación del bachiller en la simplificación de flujos operativos formalizada en la Directiva HIP-DT-01 v02, especialmente:

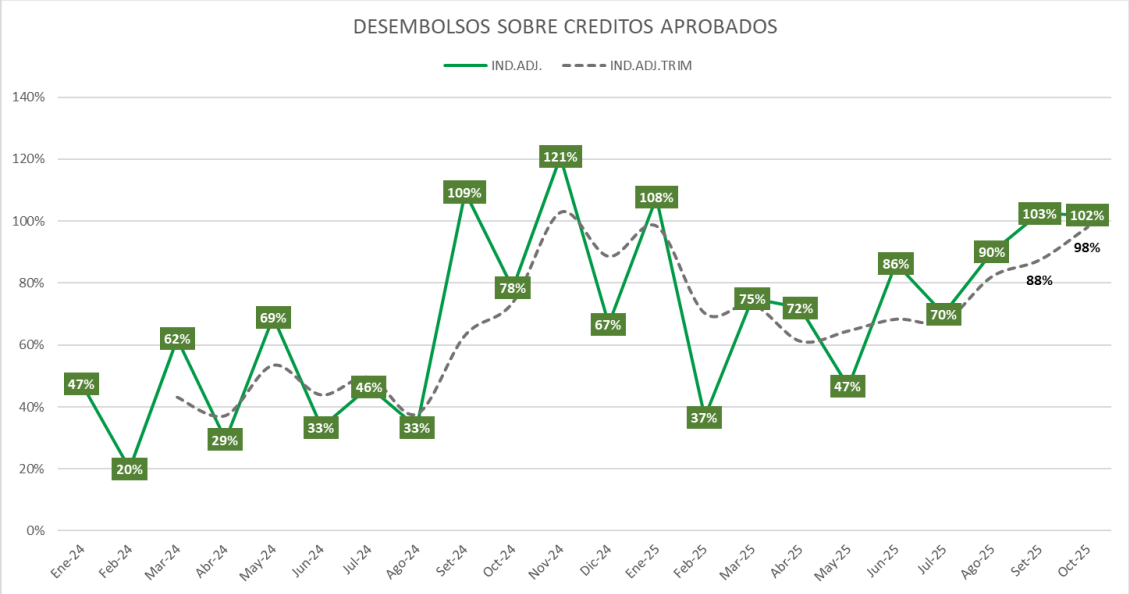
La eliminación de revisiones intermedias entre las áreas Legal y Operaciones.

La emisión directa de cheques por Tesorería una vez aprobada la instancia Legal.

La automatización del envío digital de documentos post-desembolso.

Estos ajustes permitieron reducir los tiempos promedio de 2 a 5 días hábiles y mejorar la gestión de cartera, garantizando un mayor volumen de créditos formalizados en menor tiempo.

Figura 9:
Desembolsos sobre créditos aprobados



Fuente: Elaboración propia.

b) Mejora en la entrega oportuna de expedientes correctos

El gráfico “Entrega de expedientes correctos” refleja el avance en la calidad y oportunidad de los archivos físicos de operaciones desembolsadas.

Antes de las mejoras, menos del 40 % de los expedientes se entregaban dentro del plazo ideal (< 7 días hábiles posteriores al mes del desembolso).

Tras la aplicación de las medidas operativas y el monitoreo liderado por el bachiller, el indicador alcanzó 100 % en febrero y marzo de 2025, manteniéndose sobre 80 % hacia octubre de 2025.

Este resultado es consecuencia de:

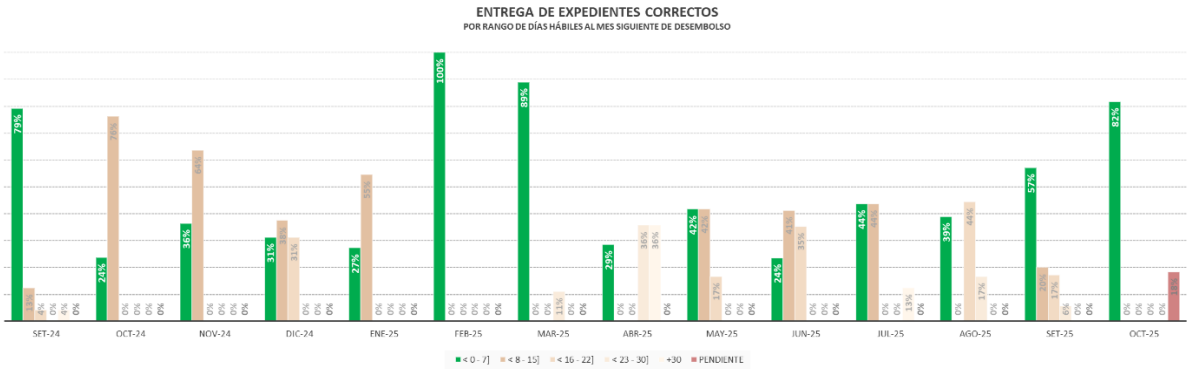
La digitalización y control automatizado de la entrega de expedientes.

La coordinación directa con notarías para validar documentación.

La capacitación del personal en los criterios de revisión establecidos en la Directiva HIP-DT-01 v02.

El incremento en el cumplimiento dentro del plazo ideal fortaleció la trazabilidad y la seguridad jurídica de las operaciones, reduciendo observaciones de COFIDE y elevando la reputación institucional de Vívela como IFI eficiente.

Figura 10:
Seguimiento de Expedientes Correctos – Etapa Post Desembolso



Fuente: Elaboración propia.

c) Incremento de desembolsos y diversificación por producto

El gráfico “Desembolsos por producto” evidencia la expansión del financiamiento a lo largo del periodo 2024-2025.

Se observa un crecimiento en la cantidad de operaciones, de 9 créditos en enero de 2024 a una proyección de 75 en noviembre de 2025, con montos desembolsados que pasaron de S/ 0.84 millones a S/ 5.84 millones (+595 %).

La diversificación de productos muestra una mayor participación del Crédito Complementario Techo Propio (CCTP), que pasó del 10 % al 40 % del total de desembolsos.

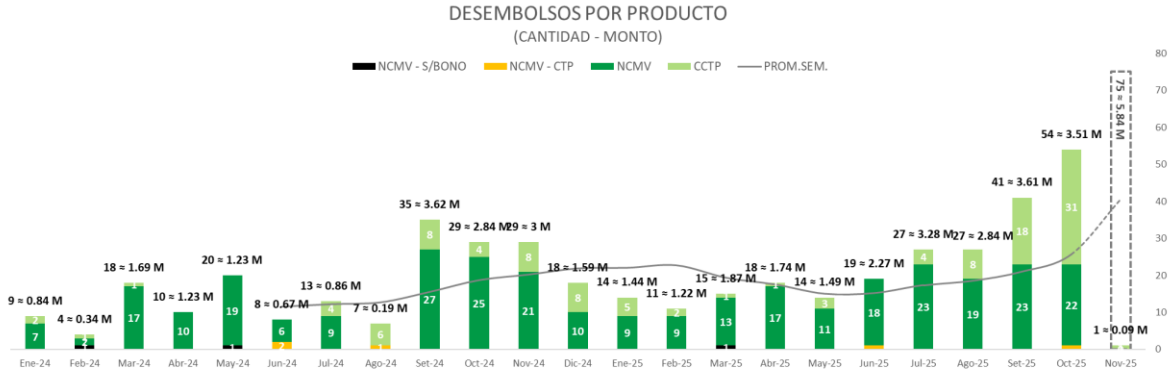
Esta expansión se atribuye a los aportes del bachiller en:

La aplicación de Políticas Especiales (HIP-DT-01) para clientes con ingresos informales.

La implementación de los valores adicionales del BFH y el Bono Justo, que aumentaron la capacidad de financiamiento.

Los resultados evidencian una mayor inclusión financiera y un mejor aprovechamiento de los programas del FMV, fortaleciendo la función social de Vívela en el cierre de la brecha habitacional.

Figura 11:
Seguimiento de Expedientes Correctos – Etapa Post Desembolso



Fuente: Elaboración y contraste con data FMV.

d) Desempeño por proyectos – Alianzas Estratégicas y Sponsor

El gráfico “Créditos por proyecto – Alianzas Estratégicas & Sponsor” muestra la cantidad promedio de créditos desembolsados por proyecto.

En 2024, los promedios eran reducidos (1 a 3 créditos por proyecto), mientras que en el segundo semestre de 2025 se alcanzaron niveles de 5 a 6 créditos por proyecto, con una tendencia ascendente tanto en Alianzas Estratégicas (P.AE) como en proyectos Sponsor (P.S).

Este resultado guarda relación directa con las funciones del bachiller, quien lideró:

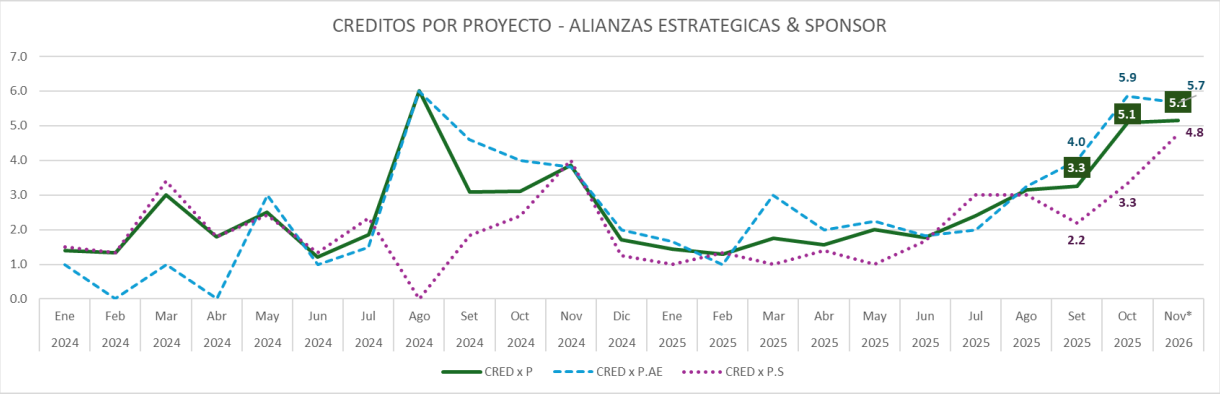
La evaluación técnica, legal y financiera de proyectos para su aprobación ante Comité.

La gestión de Alianzas Estratégicas, asegurando la incorporación de nuevos proyectos al portafolio institucional.

El seguimiento de colocaciones y desembolsos dentro de cada proyecto aprobado.

El crecimiento sostenido evidencia que las estrategias de expansión y alianzas impulsadas contribuyeron a un flujo más estable de clientes beneficiarios, consolidando la capacidad de Vívela para atender el segmento VIS mediante proyectos estructurados y con soporte institucional.

Figura 12:
Indicador de Créditos Desembolsados por Producto y Modalidad de proyecto



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4:
Resultados institucionales consolidados

Indicador	Situación inicial (2024)	Situación final (2025)	Variación / Mejora
Desembolsos sobre créditos aprobados	47%	98 % (trimestral)	+ 51 p.p.
Expedientes entregados en plazo < 7 días hábiles	31%	82 % (oct. 2025)	+ 51 p.p.
Desembolsos mensuales (monto)	S/ 0.84 M	S/ 5.84 M	595%
Participación CCTP	10%	40%	+ 30 p.p.
Promedio de créditos por proyecto	1.5	5.7	+ 4.2 créditos

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Conclusiones

La implementación de políticas especiales fortaleció la inclusión financiera habitacional.

La incorporación de la Política Especial para Créditos Hipotecarios (HIP-DT-01) permitió atender a clientes con ingresos informales o mixtos, quienes anteriormente no calificaban bajo las políticas tradicionales (HIP-PT-01).

Gracias a esta modificación, las operaciones bajo el producto Crédito Complementario Techo Propio (CCTP) se incrementaron progresivamente, representando al cierre del periodo analizado el 40 % del total de desembolsos.

Este cambio no solo amplió el alcance del crédito hipotecario hacia nuevos segmentos de la población, sino que contribuyó al objetivo social del FMV de reducir la brecha habitacional mediante un acceso más equitativo al financiamiento formal.

La gestión de bonos complementarios incrementó la capacidad de financiamiento de los beneficiarios.

La participación del bachiller en la implementación de los valores adicionales del Bono Familiar Habitacional (BFH) y del Bono Justo generó una mejora tangible en la capacidad de endeudamiento y adquisición de vivienda de los beneficiarios.

La actualización del simulador del programa Techo Propio y la correcta parametrización de los nuevos bonos en el sistema crediticio permitieron incrementar el monto promedio desembolsado por cliente, sin elevar su carga mensual de pago.

Esto contribuyó a una mayor viabilidad financiera de los hogares y a un uso más eficiente de los subsidios estatales, alineando la gestión de Vívela con las políticas públicas del Ministerio de Vivienda y el FMV.

La optimización del flujo operativo redujo tiempos y elevó la eficiencia institucional.

Las mejoras implementadas en la Directiva HIP-DT-01 v02 – Gestión Hipotecaria, como la eliminación de la doble validación entre las áreas Legal y Operaciones, el envío directo de

minutas a notaría y la automatización del post desembolso, lograron reducir el tiempo total de trámite entre la aprobación y el desembolso de crédito en 2 a 5 días hábiles promedio.

En paralelo, los niveles de entrega de expedientes correctos dentro del plazo ideal (<7 días hábiles) aumentaron del 31 % al 82 %, demostrando una gestión más ágil, ordenada y con menor reproceso documental.

Esta eficiencia operativa se traduce en un mayor flujo de capital hacia los promotores, una mayor satisfacción del cliente y una mejor reputación institucional ante el FMV y COFIDE.

El fortalecimiento de la gestión de proyectos generó un flujo sostenible de colocaciones.

Los indicadores de desempeño por proyecto muestran que el promedio de créditos desembolsados por proyecto (CRED x P) creció de 1.5 a 5.7 créditos mensuales entre 2024 y 2025.

En el caso de los proyectos bajo Alianza Estratégica (CRED x P.AE) y Sponsor (CRED x P.S), ambos evidencian un crecimiento simultáneo, reflejando la efectividad de las estrategias de expansión.

Este avance responde a la evaluación técnica, legal y financiera de proyectos liderada por el bachiller y a su gestión en la presentación ante comité para su aprobación.

La mayor cantidad de créditos originados por proyecto consolidó el flujo de operaciones y garantizó la sostenibilidad del negocio hipotecario de Vívela.

Los resultados globales evidencian un fortalecimiento del rol de Vívela como IFI especializada.

Al cierre del periodo, los indicadores de desempeño muestran una mejora integral:

Los desembolsos sobre créditos aprobados aumentaron de 47 % a 98 %.

Los desembolsos mensuales se elevaron de S/ 0.84 MM a S/ 5.84 MM (+595 %).

La entrega oportuna de expedientes creció más de 50 puntos porcentuales.

La diversificación de cartera entre productos CCTP y NCMV redujo riesgos de concentración.

Estos resultados confirman que las estrategias implementadas bajo la conducción técnica del bachiller lograron sincronizar los objetivos operativos con los objetivos sociales, fortaleciendo la efectividad del FMV como instrumento de política pública y posicionando a Vívela como referente en eficiencia y transparencia operativa dentro del sistema financiero habitacional.

4.3. Recomendaciones

Ampliar la cobertura de las Políticas Especiales para Créditos Hipotecarios.

Dado el impacto positivo en las colocaciones y la morosidad controlada en los créditos CCTP, se recomienda ampliar el rango de aplicación de estas políticas del 3 % actual a 10 % de la cartera total, previa evaluación de riesgo crediticio.

Esta extensión permitirá incluir a un mayor número de familias con ingresos informales o mixtos dentro del sistema financiero formal, potenciando el impacto social del FMV y contribuyendo directamente a la reducción de la brecha habitacional.

Consolidar la interoperabilidad tecnológica entre Vívela, COFIDE y FMV.

Los avances en digitalización deben complementarse con una interconexión de sistemas que permita automatizar la validación de datos, la trazabilidad de expedientes y la confirmación de desembolsos en tiempo real.

La interoperabilidad facilitará auditorías más eficientes, reducirá observaciones por errores humanos y fortalecerá la transparencia institucional.

Se recomienda implementar una API de integración interinstitucional para la consulta y validación simultánea de estados de aprobación y documentos contractuales.

Implementar un tablero integral de indicadores (dashboard de gestión hipotecaria).

Se propone desarrollar un sistema de monitoreo de KPIs que consolide indicadores clave: tiempo de aprobación, ratio de créditos desembolsados, cumplimiento documental, y productividad por asesor o proyecto.

Esta herramienta, idealmente implementada en Power BI o Tableau, permitirá la toma de decisiones en tiempo real y el seguimiento de alertas tempranas en la cadena de valor hipotecaria.

Fortalecer la capacitación y especialización del personal interárea.

Los resultados positivos dependen de la continuidad en la formación del personal. Se recomienda institucionalizar un programa de capacitación trimestral que incluya temas de:

Normativa FMV y COFIDE actualizada.

Gestión de riesgo crediticio en vivienda social.

Procedimientos de cierre documental y control de expedientes.

Uso de herramientas digitales para seguimiento y reportes.

Esto asegurará la homogeneidad de criterios y la sostenibilidad de las mejoras implementadas.

Desarrollar mecanismos de seguimiento de desempeño por proyecto.

Se recomienda crear una matriz de control por proyecto inmobiliario que evalúe la eficiencia de cada alianza o sponsor en términos de preventas, aprobaciones, desembolsos y cumplimiento de CPs (condiciones precedentes).

Este sistema permitirá priorizar proyectos con mayor rentabilidad social y financiera, así como identificar oportunidades de mejora en la gestión de promotores y aliados estratégicos.

Promover la difusión de buenas prácticas dentro del sistema financiero habitacional.

Dado que los resultados de Vívela son replicables, se sugiere documentar y compartir las experiencias exitosas —como la digitalización de procesos, el uso de políticas especiales y la aplicación de bonos complementarios— con otras IFIs y organismos reguladores.

Esta difusión podría realizarse mediante boletines técnicos, talleres interinstitucionales o publicaciones sectoriales, fortaleciendo la cooperación entre actores y promoviendo estándares de eficiencia comunes en el financiamiento de vivienda social.

Evaluar la creación de un área de mejora continua y control de procesos.

Finalmente, para asegurar la sostenibilidad de las acciones implementadas, se recomienda la creación de una unidad de mejora continua y control de procesos hipotecarios, encargada de revisar periódicamente los indicadores, identificar cuellos de botella y proponer innovaciones tecnológicas o normativas.

Esta unidad consolidará una cultura organizacional basada en la eficiencia, la trazabilidad y la orientación al cliente, pilares esenciales para mantener la competitividad de Vívela en el mercado de IFIs.

4.4. Referencias bibliográficas

Abril Alfaro, M. L. (2023). Impacto del programa “Techo Propio” en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos de nivel socioeconómico C [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio ULima. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/18554/T018_76676895_T.pdf

Banco de Desarrollo de América Latina (CAF). (2019). Inclusión financiera para el desarrollo en América Latina. CAF. https://www.caf.com

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2020). Vivienda y desarrollo urbano en América Latina: Desafíos y oportunidades. BID. https://publications.iadb.org

Bonilla, M. P. (2011). Housing Finance in Peru: What Is Holding It Back? Instituto Peruano de Economía (IPE) y Banco Interamericano de Desarrollo. https://ipe.org.pe/wp-content/uploads/2024/09/2011_11_IPE_IBD_Housing-Finance-in-Peru-What-Is-Holding-It-Back.pdf

Brealey, R., Myers, S., & Marcus, A. (2019). Fundamentals of Corporate Finance (10th ed.). McGraw-Hill Education.

COFIDE. (2022). Informe de sostenibilidad institucional 2022. Corporación Financiera de Desarrollo. https://www.cofide.com.pe

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). Políticas de vivienda e inclusión social en América Latina. Naciones Unidas. https://www.cepal.org

De Soto, H. (2000). The Mystery of Capital: Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else. Basic Books.

Esteves, C. (2004). Housing Policies: Recent developments in the Peruvian context. Journal of Economics and Administrative Sciences, 9(16), 1-22. https://revistas.esan.edu.pe/index.php/jefas/article/download/388/258/733

Eyzaguirre del Sante, H., & Calderón Seminario, C. (2003). The Mortgage Loan Market in Peru. Instituto APOYO. https://www.researchgate.net/publication/23531770_The_Mortgage_Loan_Market_in_Peru

Field, E., & Torero, M. (2007). Do Property Titles Increase Credit Access among the Urban Poor? Evidence from a Nationwide Titling Program. Quarterly Journal of Economics, 122(4), 1561-1602.

FindevGateway. (2007). A Comparison of Housing Finance Programs for Low-Income People in Peru. https://www.findevgateway.org/sites/default/files/publications/files/mfg-en-case-study-a-comparison-of-housing-finance-programs-for-low-income-people-in-peru-may-2007.pdf

Fondo MiVivienda S.A. (2024). Investigaciones y estadísticas institucionales. https://www.mivivienda.com.pe

Fondo MIVIVIENDA S.A. (2024). Memoria Anual y Reporte de Gestión 2023–2024. Lima: FMV. https://www.mivivienda.com.pe

Giddens, A. (2016). Instituciones, intermediarios y mercados. Ediciones Universitarias Perú.

León, E. S. (2016). Lending and Borrowing Constraints in a DSGE Framework (Working Paper 09-2016). Banco Central de Reserva del Perú. https://www.bcrp.gob.pe

León, E. S. (2016). Lending and Borrowing Constraints in a DSGE Framework. Banco Central de Reserva del Perú (BCRP Working Paper 09-2016). https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2016/documento-de-trabajo-09-2016.pdf

Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS). (2023). Plan Nacional de Vivienda y Urbanismo 2023-2030. Lima: MVCS. https://www.gob.pe/mvcs

Mishkin, F. S., & Eakins, S. G. (2018). Financial Markets and Institutions (9th ed.). Pearson.

Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment. American Economic Review, 48(3), 261-297.

North, D. C. (1990). Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge University Press.

Perea, H., Tuesta, D., & Ugarte, A. (2012). Expanding Credit and Savings in Peru. BBVA Research Working Paper 13/07. https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/mult/WP_1307_tcm348-372049.pdf

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2016). Fundamentals of Corporate Finance (11th ed.). McGraw-Hill Education.

Sánchez Hinostroza, B. E. (2019). Análisis entre el crédito hipotecario – Fondo MiVivienda entre los años 2010-2014 [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal].

Stiglitz, J. E., & Weiss, A. (1981). Credit Rationing in Markets with Imperfect Information. American Economic Review, 71(3), 393-410.

Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2015). Economic Development (12th ed.). Pearson.

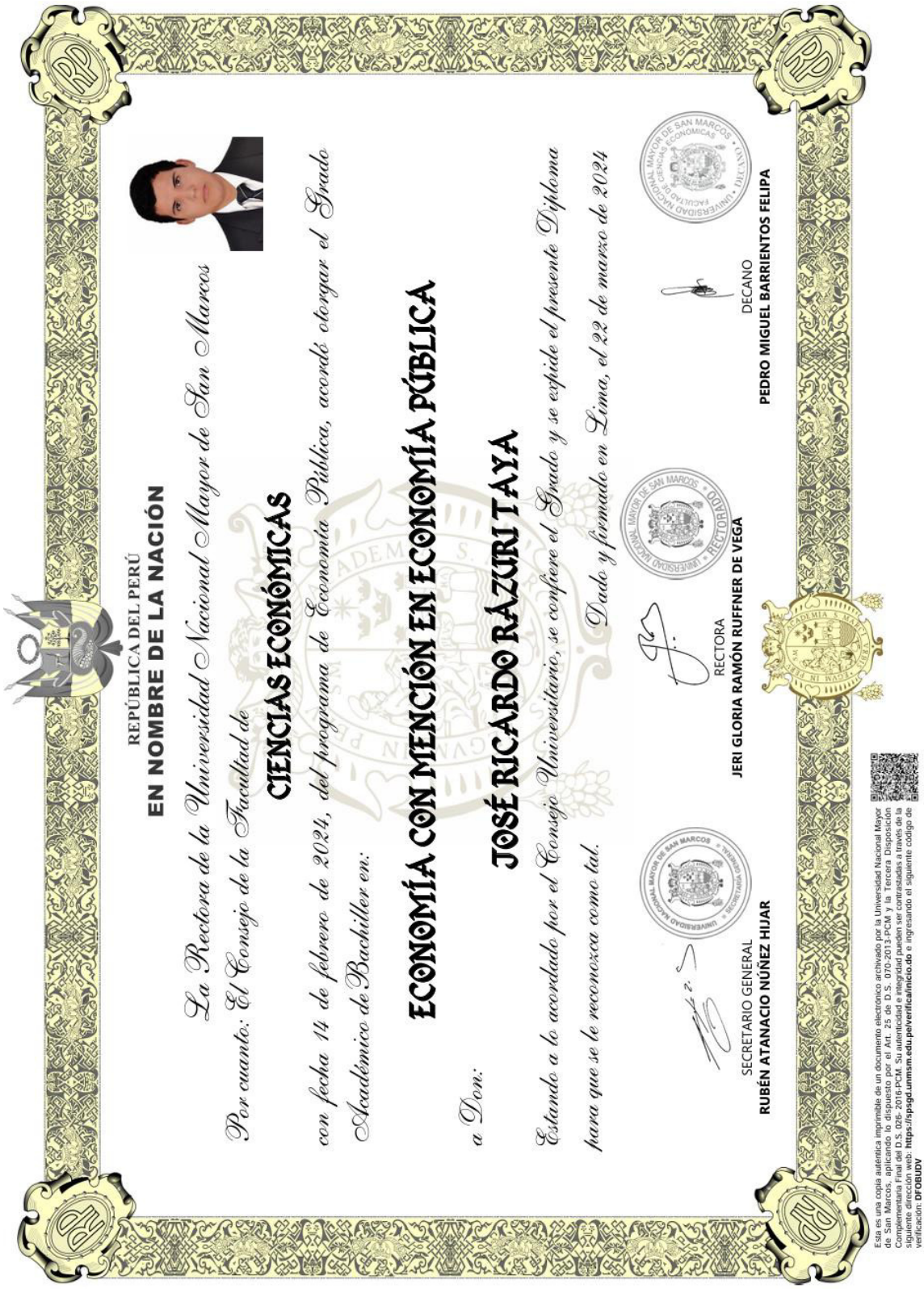
Williamson, O. E. (2000). The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. Journal of Economic Literature, 38(3), 595-613.

Zegarra, L. F. (2017). Private Lenders, Banks and Mortgage Credit in Peru: Evidence from Notarised Loans. Revista de Historia Económica – Journal of Iberian and Latin American Economic History, 35(1), 105-146. https://doi.org/10.1017/S0212610916000103

4.5. ANEXOS

Anexo A

Copia de bachiller



REPÚBLICA DEL PERÚ

EN NOMBRE DE LA NACIÓN

La Rectora de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Por cuanto: El Consejo de la Facultad de

CIENCIAS ECONÓMICAS

con fecha 14 de febrero de 2024, del programa de Economía Pública, acordó otorgar el Grado Académico de Bachiller en:

ECONOMÍA CON MENCIÓN EN ECONOMÍA PÚBLICA

a Don:

JOSÉ RICARDO RÁZURI TAYA

Estando a lo acordado por el Consejo Universitario, se confiere el Grado y se expide el presente Diploma para que se le reconozca como tal.

Dado y firmado en Lima, el 22 de marzo de 2024

SECRETARIO GENERAL
RUBÉN ATANACIO NÚÑEZ HIJAR

RECTORA
JERI GLORIA RAMÓN RUFFNER DE VEGA

DECANO
PEDRO MIGUEL BARRIENTOS FELIPA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 del D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: **https://spsgd.unmsm.edu.pe/verificaInicio.do** e ingresando el siguiente código de verificación: **DFOBUDV**

Anexo B

Constancia de prácticas profesionales

Vívela

La Gerencia General de **Empresa de Créditos Vívela S.A.** con RUC N.° 20511904162; ubicado en Av. Rivera Navarrete N°645 –San Isidro

CERTIFICA

Que, él / la Sr (a). **RAZURI TAYA JOSE RICARDO** identificado(a) con **DNI N° 76875839**, realizó prácticas Profesionales en el área de **COMERCIAL desde el** 29 de mayo de 2024 hasta el 31 de agosto de 2024, demostrando **compromiso,** eficiencia y responsabilidad en sus labores.

Se expide el presente documento para los fines que el interesado **estime** conveniente.

San Isidro, 31 de agosto del 2024

MARCO GONZALEZ AGUAYO
Gerente de Administración y Finanzas
Vívela

Anexo C

Cambio de modalidad de practicante a trabajador

SUNAT

T-Registro: Registro de Prestadores

CONSTANCIA DE MODIFICACIÓN O ACTUALIZACIÓN DE DATOS DEL TRABAJADOR

Formulario 1604-2

Comprobante de Información Registrada

Con el número de orden 164874152 se realizó satisfactoriamente la modificacion del registro del trabajador el 03/09/2024 a las 09:53:05, según el siguiente detalle:

EMPLEADOR

Número de RUC: 20511904162 *Nombre o razón social:* EMPRESA DE CRÉDITO VIVELA S.A.

TRABAJADOR - Datos de identificación

Tipo y número de documento: L.E / DNI - 76875839 *Fecha de nacimiento:* 02/01/1999

País emisor del documento: PERÚ

Apellidos y nombres: RAZURI TAYA JOSE RICARDO

Sexo: Masculino *Estado civil:* SOLTERO *Nacionalidad:* PERU

Teléfono: 993247370 *Correo electrónico:* razuritayar@hotmail.com

Primera dirección: AV. LAS FLORES 120-122 URB SAN RAFAEL LIMA-LIMA-SAN JUAN DE LURIGANCHO

Segunda dirección: -

Referente para Centro Asistencial EsSalud: AV. LAS FLORES 120-122 URB SAN RAFAEL LIMA-LIMA-SAN JUAN DE LURIGANCHO

TRABAJADOR - Datos laborales

Periodos laborales:

Fecha de inicio	Fecha de fin	Motivo de baja
01/09/2024		-

Tipos de trabajador:

Fecha de inicio	Fecha de fin	Tipo de trabajador
01/09/2024	-	EMPLEADO

Establecimientos donde labora:

RUC del empleador	Codigo	Tipo	Establecimiento
20511904162	0000	DOMICILIO FISCAL	AV. RIVERA NAVARRETE NRO. 645 INT. P3 LIMA LIMA SAN ISIDRO

Régimen laboral: D.LEG N.° 728 *Categoría ocupacional:* EMPLEADO

Ocupación: OCUPACION NO ESPECIFICADA *Tipo de contrato:* POR INICIO O INCREM DE ACTIV

Tipo de pago y periodicidad de ingreso: DEPÓSITO EN CUENTA / MENSUAL *Remuneración básica inicial:* 1800

Entidad financiera: BANCO DE CREDITO DEL PERU *Número de cuenta:* 19195658919068

¿Persona con discapacidad? NO *Jornada laboral:* Jornada de trabajo maxima

Situación especial: NINGUNA *Situación:* Activo

¿Sindicalizado? NO

Generado el 03/09/2024 a las 09:53:09

Pag. 1 de 2

Anexo D

Constancia de promoción laboral

AC028 – 2025 / GAF - GDT

San Isidro, 01 de agosto de 2025

Srta./Sr.
RAZURI TAYA JOSE RICARDO
ASISTENTE COMERCIAL
Presente. -

REFERENCIA: CAMBIO DE CARGO Y REMUNERACIÓN

Por medio del presente documento, procedemos a formalizar el siguiente cambio en relación a su cargo y remuneración:

CARGO ACTUAL	:	Asistente comercial
REMUNERACIÓN ACTUAL		
REMUNERACIÓN BÁSICA	:	S/. 1,800
NUEVO CARGO	:	**Asesor de Proyectos Inmobiliarios**
NUEVA REMUNERACIÓN		
REMUNERACIÓN BÁSICA	:	**S/. 1,800**
REMUNERACIÓN VARIABLE	:	**De acuerdo a normativa vigente**
VIGENCIA	:	**desde el 01 de agosto de 2025**

Se suscribe la presente en señal de aceptación y conformidad, no teniendo ninguna objeción ni reserva al respecto.

Atentamente,

Marco González Aguayo
Gerente de Administración y Finanzas

José Ricardo Rázuri Taya
DNI N° 76875839

Anexo E

Seguimiento de la Parte 2 del Flujo Hipotecario

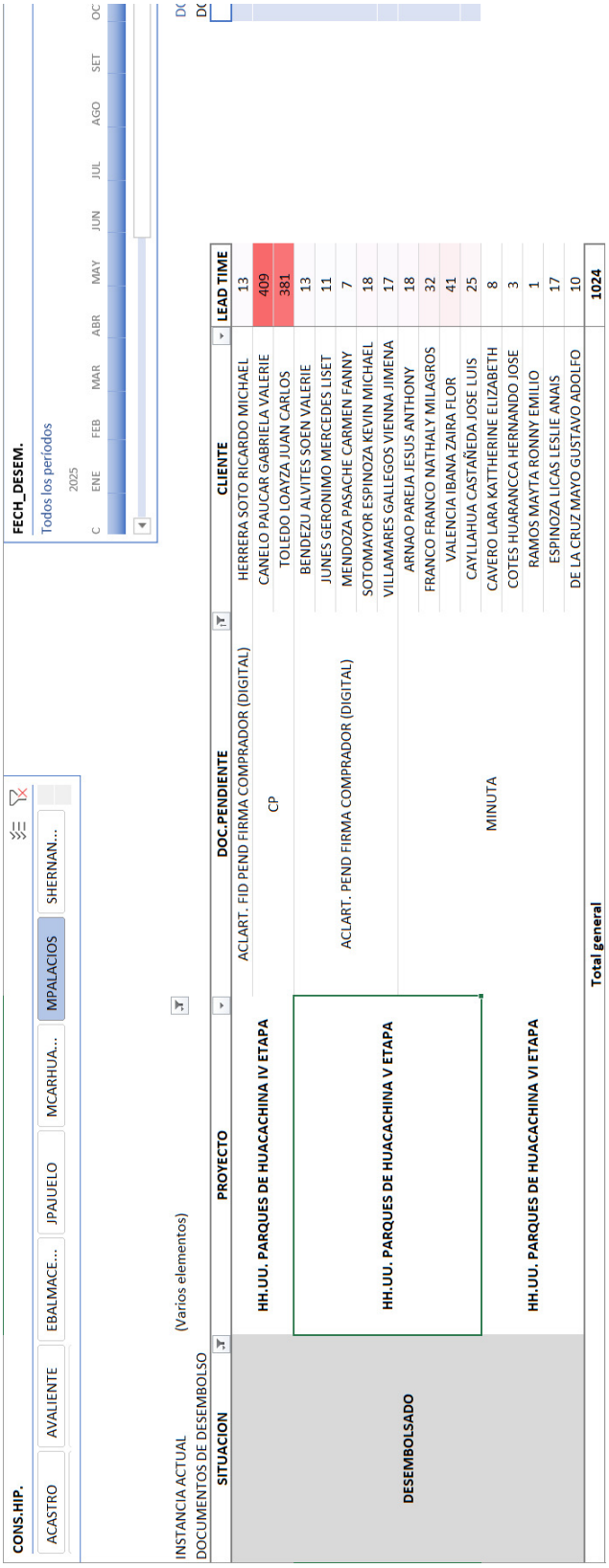
PROY...	CONS.HIP.				INSTANCIA ACTUAL			PRODUCTO			JACIÓN INSTANCIA	
NO	ACASTRO	AVALIENTE	EBALMACEDA	JPAIJUELO	APROBADAS CREDI...	DOCUMENTOS DEL...	ENVIO A COFIDE	EVALUACION C	CCTP	CRED...	NCMV	53000	75300	ROBADA	EN EVALUACION	OBS
SI	MCARHUAC...	MPALACIOS	SHERNANDEZ	VRIVAS	EVALUACION LEGAL	TASACION		ATENCION CON	NCM...	NCM...					PENDIENTE DE...	(en

SITUACION: EN PROCESO

Cuenta de CLIENTE / Etiquetas de fila	EVALUACION CREDITICIA	APROBADAS CREDITICIAMENTE	DOCUMENTOS DEL INMUEBLE		TASACION	EVALUACION LEGAL		ENVIO A COFIDE	Total general
		EN EVALUACION	EN EVALUACION		EN EVALUACION	EN EVALUACION	OBSERVADA		
ACACIAS		1			1				2
LOS GERANIOS - PARQUE DE COMAS		1							1
PROYECTO BIEN TERMINADO S/BMS								2	2
SANTA RITA					1				1
VYVE SULLANA - ETAPA 1		1						1	2
RESIDENCIAL OASIS EL CUCHO ETAPA 1		2	6			1	2	1	12
HH.UU. PARQUES DE HUACACHINA V ETAPA		2							2
PROYECTO GENERICO C/BMS		11							11
RESIDENCIAL OASIS 2DA ETAPA		9			2	3		1	15
HH.UU. PARQUES DE HUACACHINA VI ETAPA	3	9	1				1		14
CONJUNTO RESIDENCIAL SANTA MARIA ETAPA I					1			1	2
VYVE PIURA ETAPA 1	1				1				2
URBANIZACION LA CASTELLANA ETAPA II		1	1		1			2	5
PARQUES DEL SOL - LOTE 1							1		1
VYVE SULLANA - ETAPA 2		1						1	2
VIVIENDA MULTIFAMILIAR LA ESTANCIA								1	1
RESIDENCIAL MAGISTERIAL					1				1
PALMA REAL ETAPA III		1							1
Total general	4	39	8		8	4	4	10	77

Anexo F

Seguimiento documentario



CONS.HIP.

ACASTRO | AVALIENTE | EBALMACE... | JPAIUELO | MCARHUA... | MPALACIOS | SHERNAN...

FECH_DESEM.

Todos los períodos

2025

C ENE FEB MAR ABR MAY JUN JUL AGO SET OC

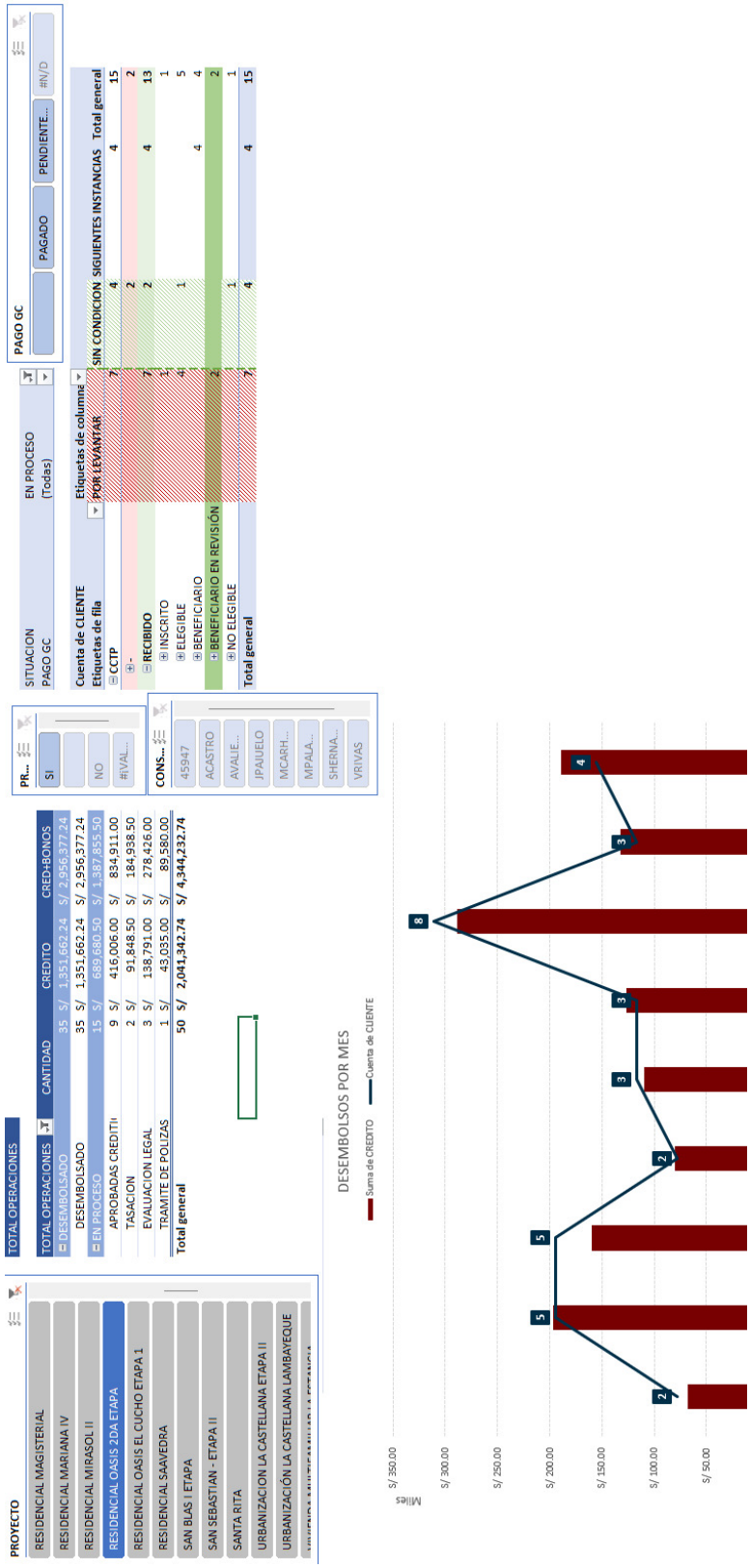
INSTANCIA ACTUAL (Varios elementos)

DOCUMENTOS DE DESEMBOLSO

SITUACION	PROYECTO	DOC.PENDIENTE	CLIENTE	LEAD TIME
DESEMBOLSADO	HH.UU. PARQUES DE HUACACHINA IV ETAPA	ACLART. FID PEND FIRMA COMPRADOR (DIGITAL)	HERRERA SOTO RICARDO MICHAEL	13
		CP	CANELO PAUCAR GABRIELA VALERIE	409
			TOLEDO LOAYZA JUAN CARLOS	381
	HH.UU. PARQUES DE HUACACHINA V ETAPA	ACLART. PEND FIRMA COMPRADOR (DIGITAL)	BENDEZU ALVITES SOEN VALERIE	13
			JUNES GERONIMO MERCEDES LISET	11
			MENDOZA PASACHE CARMEN FANNY	7
			SOTOMAYOR ESPINOZA KEVIN MICHAEL	18
			VILLAMARES GALLEGOS VIENNA JIMENA	17
			ARNAO PAREJA JESUS ANTHONY	18
			FRANCO FRANCO NATHALY MILAGROS	32
			VALENCIA IBAÑA ZAIRA FLOR	41
			CAYLLAHUA CASTAÑEDA JOSE LUIS	25
		MINUTA	CAVERO LARA KATTHERINE ELIZABETH	8
	HH.UU. PARQUES DE HUACACHINA VI ETAPA		COTES HUARANCCA HERNANDO JOSE	3
			RAMOS MAYTA RONNY EMILIO	1
			ESPINOZA LICAS LESLIE ANAIS	17
			DE LA CRUZ MAYO GUSTAVO ADOLFO	10
Total general				1024

Anexo G

Seguimiento de Créditos Hipotecarios por Proyecto



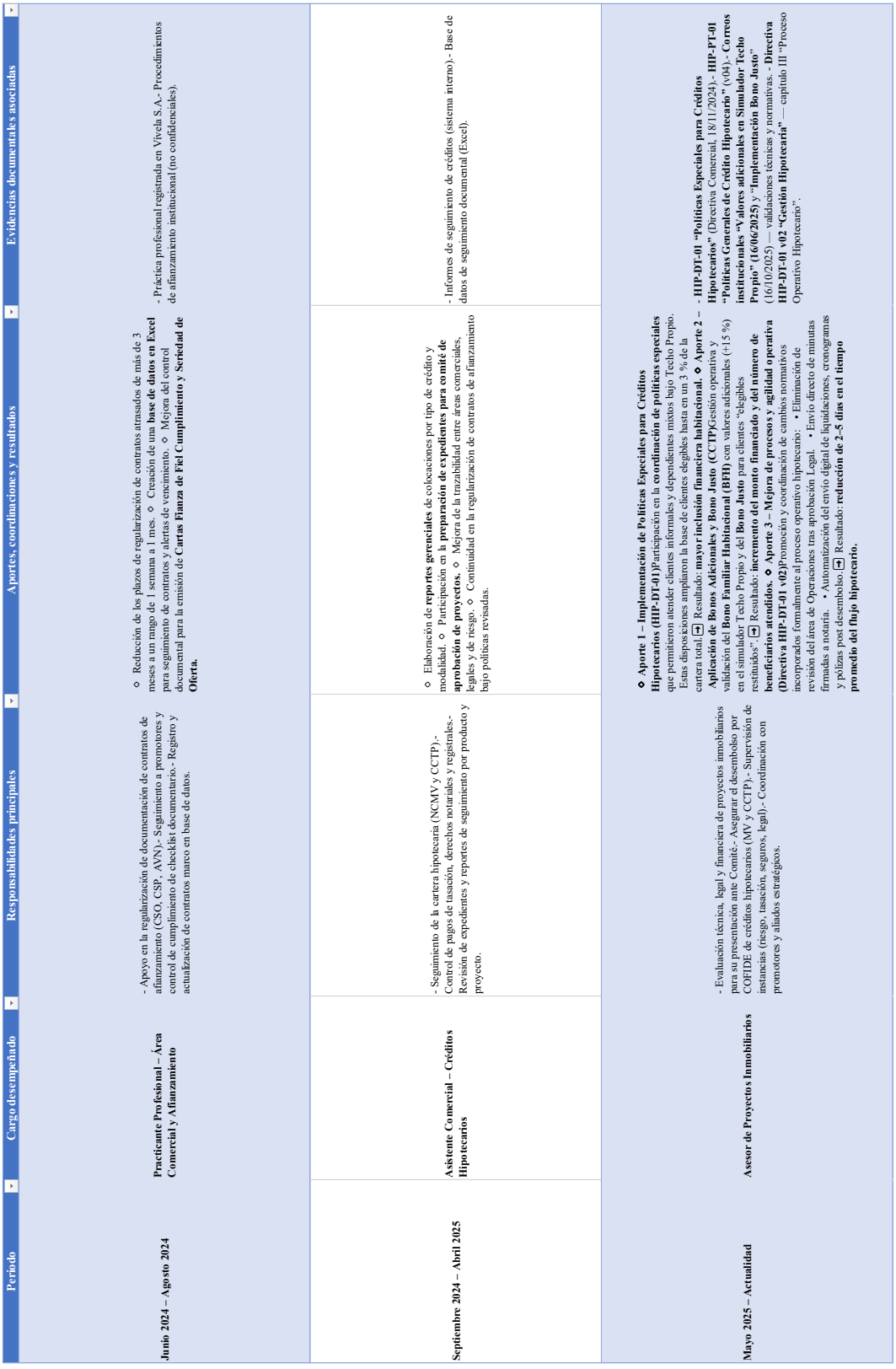
Anexo H

Seguimiento de la Parte 3 del Flujo Hipotecario

| Cuenta de NOMBRE CLIENTE | tas de | < 4 - 7] | | |

Anexo I

Desarrollo profesional del bachiller en la Empresa de Crédito Vívela S.A.



Período	Cargo desempeñado	Responsabilidades principales	Aportes, coordinaciones y resultados	Evidencias documentales asociadas
Junio 2024 – Agosto 2024	**Practicante Profesional – Área Comercial y Afianzamiento**	- Apoyo en la regularización de documentación de contratos de afianzamiento (CSO, CSP, AVN).- Seguimiento a promotores y control de cumplimiento de checklist documentario.- Registro y actualización de contratos marco en base de datos.	◇ Reducción de los plazos de regularización de contratos atrasados de más de 3 meses a un rango de 1 semana a 1 mes. ◇ Creación de una **base de datos en Excel** para seguimiento de contratos y alertas de vencimiento. ◇ Mejora del control documental para la emisión de **Cartas Fianza de Fiel Cumplimiento y Seriedad de Oferta.**	- Práctica profesional registrada en Vívela S.A.- Procedimientos de afianzamiento institucional (no confidenciales).
Septiembre 2024 – Abril 2025	**Asistente Comercial – Créditos Hipotecarios**	- Seguimiento de la cartera hipotecaria (NCMV y CCTP).- Control de pagos de tasación, derechos notariales y registrales.- Revisión de expedientes y reportes de seguimiento por producto y proyecto.	◇ Elaboración de **reportes gerenciales** de colocaciones por tipo de crédito y modalidad. ◇ Participación en la **preparación de expedientes para comité de aprobación de proyectos.** ◇ Mejora de la trazabilidad entre áreas comerciales, legales y de riesgo. ◇ Continuidad en la regularización de contratos de afianzamiento bajo políticas revisadas.	- Informes de seguimiento de créditos (sistema interno).- Base de datos de seguimiento documental (Excel).
Mayo 2025 – Actualidad	**Asesor de Proyectos Inmobiliarios**	- Evaluación técnica, legal y financiera de proyectos inmobiliarios para su presentación ante Comité.- Asegurar el desembolso por COFIDE de créditos hipotecarios (MV y CCTP).- Supervisión de instancias (riesgo, tasación, seguros, legal).- Coordinación con promotores y aliados estratégicos.	◇ **Aporte 1 – Implementación de Políticas Especiales para Créditos Hipotecarios (HIP-DT-01):**Participación en la **coordinación de políticas especiales** que permitieron atender clientes informales y dependientes mixtos bajo Techo Propio. Estas disposiciones ampliaron la base de clientes elegibles hasta en un 3 % de la cartera total ⊡ Resultado: **mayor inclusión financiera habitacional.** ◇ **Aporte 2 – Aplicación de Bonos Adicionales y Bono Justo (CCTP)**Gestión operativa y validación del **Bono Familiar Habitacional (BFH)** con valores adicionales (+15 %) en el simulador Techo Propio y del **Bono Justo** para clientes "elegibles restituidos". ⊡ Resultado: **incremento del monto financiado y del número de beneficiarios atendidos.** ◇ **Aporte 3 – Mejora de procesos y agilidad operativa (Directiva HIP-DT-01 v02):**Promoción y coordinación de cambios normativos incorporados formalmente al proceso operativo hipotecario: • Eliminación de revisión del área de Operaciones tras aprobación Legal. • Envío directo de minutas firmadas a notaría. • Automatización del envío digital de liquidaciones, cronogramas y pólizas post desembolso. ⊡ Resultado: **reducción de 2–5 días en el tiempo promedio del flujo hipotecario.**	- **HIP-DT-01 "Políticas Especiales para Créditos Hipotecarios"** (Directiva Comercial, 18/11/2024).- **HIP-PT-01 "Políticas Generales de Crédito Hipotecario"** (v04).- **Correos institucionales "Valores adicionales en Simulador Techo Propio" (16/06/2025)** y "**Implementación Bono Justo**" (16/10/2025) — validaciones técnicas y normativas. - **Directiva HIP-DT-01 v02 "Gestión Hipotecaria"** — capítulo III "Proceso Operativo Hipotecario".