

“COMUNICACIÓN VECINAL: UN PANORAMA A LOS CONFLICTOS SOCIOURBANOS”

*Oscar Mejía Muñoz,

**Tania Soto Villanueva

*Abogado por la Universidad de Lima y Magíster en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional por la Universidad Autónoma de Barcelona, especializado en comunicación corporativa y manejo de crisis.

** Bachiller en Comunicación Social por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), con especialidad en Comunicación Organizacional, Comunicación Para el Desarrollo y con experiencia en Relacionamento Comunitario Urbano.

1. Panorama general de la comunicación vecinal

El presente artículo pretende dar un enfoque interesante y renovador sobre el marco de conflictos existentes en el Perú. Hoy en día al hablar de conflictos nos enfocamos en su mayoría a aquellos en espacios socioambientales, conflictos que con toda certeza han crecido en los últimos años de manera más intensa, duradera y con agendas más complejas; también es cierto que hay un mayor número de personas, instituciones y gobiernos movilizados, quienes se perciben eventualmente más afectados o excluidos de los beneficios del sector extractivo. Aunque este escenario es real y crece progresivamente, una pregunta motivó a los autores a reflexionar sobre este asunto y tratar de dar un argumento sustentable desde una perspectiva comunicacional ¿Cuáles el grado de relacionamiento y líneas de acción de la comunicación ante un conflicto sociourbano?

1.1. Antecedentes: tendencia de las principales actividades en Lima que requieren comunicación vecinal

En los últimos años nuestro país viene desarrollando una economía favorable y sostenible. Parte de este crecimiento proviene del sector construcción que el año pasado, según el Banco Central de Reserva (BCR) tuvo mayor dinamismo económico (12.6%), entre los sectores comercio y servicios.

Los proyectos inmobiliarios, comerciales, energéticos y de transporte vienen incrementándose con más fuerza en nuestra capital. Un ejemplo de ello son las 90 mil conexiones domiciliarias de gas natural alcanzadas el año pasado por Cálidda, empresa concesionaria de gas natural en Lima y Callao. Su sistema de distribución se da a través de tuberías enterradas en los pavimentos de cada distrito a los que llega este servicio.

Por otro lado, la construcción de centros comerciales en Lima y provincias se incrementará este 2013 ya que la Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú (ACCEP) proyecta inaugurar 13 nuevos establecimientos, los cuales según el Presidente de ACCEP, Juan Calle permitirán “dinamizar la economía (local) y generar rentas en los municipios donde operan”¹.

Otro rubro importante del sector construcción es el inmobiliario, que hasta el año pasado tuvo un crecimiento de 30%, superando por primera vez el equivalente a US\$ 2,050 millones. Santiago de Surco fue el distrito donde más se construyó (937.829 m²) con un 15% del total. Se levantaron 415 proyectos multifamiliares la cifra más alta de Lima en el 2012. Le sigue de cerca Miraflores, San Isidro y Ate².

En este contexto, ¿Cómo las organizaciones logran que estos proyectos se ejecuten sin causar molestias en los vecinos que viven cerca a las áreas donde se construirán los proyectos? La respuesta a esta interrogante es la comunicación vecinal que aparece como parte central de los programas de relacionamiento comunitario que algunas empresas poseen para que su proyecto se realice en los tiempos establecidos. A través de este artículo queremos enfocarnos en el conflicto suscitado, allí en el plano urbano donde se tiende a pensar que los actores involucrados juegan de modo

totalmente diferente a los suscitados en espacios rurales y en el sector extractivo.

2. Aplicación de la comunicación vecinal a detalle:

Entender la comunicación vecinal implica pensar que todo en un espacio comunica, aun el silencio o una respuesta tardía tiene un profundo significado en el colectivo mental de quienes, especialmente los vecinos, poseen sus propios temores y expectativas sobre el proyecto urbano, pero...

2.1. ¿Qué es la comunicación vecinal?

Se puede definir a la comunicación vecinal como aquella que permite generar relaciones positivas y sostenibles entre las empresas que ejecutan proyectos constructivos en espacios urbanos, y los vecinos pertenecientes a sus áreas de influencia. En otras palabras es lograr que el proyecto, pero sobre todo la empresa, ingrese y permanezca en la zona como un vecino responsable, que reconoce y respeta las diferencias del otro y que contribuye a través de su compromiso, al desarrollo de su vecindario.

Al igual que en el ámbito rural, la comunicación vecinal es utilizada para obtener la licencia social de los proyectos además de fomentar la imagen de una empresa responsable, sin embargo lo que hace diferente este tipo de comunicación es la importancia que se le da al contexto y al perfil del

1 Diario Perú 21, versión online, publicado el 04 de enero de 2013: <http://peru21.pe/impresas/se-abriran-13-centros-comerciales-este-ano-2110838>

2 Diario El Comercio, versión online, publicado el 06 de diciembre de 2012: <http://elcomercio.pe/economia/1506139/noticia-que-distrito-esta-cuanto-cuesta-casa-venta-mas-cara-lima>

público beneficiario o impactado por el proyecto. Importancia bien ganada porque define el enfoque de comunicación, las estrategias y actividades que se implementarán para cumplir con los objetivos planeados.

Promueve el diseño de un mapa de impacto vecinal urbano mediante el cual se identifican a los líderes de opinión de la zona de influencia de un proyecto urbano a fin de recoger sus expectativas y temores sobre la empresa, sea ésta mayormente una industria, un retail o una construcción empresarial. Este tipo de estudio es un insumo fundamental para el trabajo de relacionamiento vecinal durante la construcción pero también en la fase operativa del proyecto; esto es, identifica posibles escenarios de contacto vecinal tanto antes y durante la ejecución de la obra.

Mediante el diagnóstico de grupos de interés no sólo se busca identificar a quienes acogen una relación directa o indirecta con el proyecto sino también se define a quién es el "vecino incógnito" o la persona con un grado especial de influencia sobre los demás ya sea por tener un cargo directivo o por su reconocimiento social.

Por lo indicado puede decirse que la comunicación vecinal, a diferencia de las relaciones comunitarias del ámbito rural, prioriza su accionar dentro de la ciudad mediante el diseño y formulación de protocolos de comunicación entre empresas y vecinos, entrenando a los

trabajadores y alineándolos en la forma de proceder a la hora de tomar contacto con los vecinos.

2.2. Consideraciones especiales

El diagnóstico de comunicación profundiza las necesidades comunicativas que poseen los actores involucrados, así como los medios, soportes y espacios más utilizados y/o reconocidos por dichos actores. En ese orden, los componentes de la comunicación vecinal están alineados a la promoción y difusión de los beneficios directos o indirectos que presenta el proyecto, así como al establecimiento de relaciones sólidas por medio de acciones sostenibles que contribuyan con el desarrollo del vecindario (relacionado al rubro del negocio) en todas las etapas del proyecto y hasta que subsista la presencia de la empresa.

Ahora bien, lo subrayado más arriba sólo puede alcanzarse en la medida que exista una congruencia estratégica entre la empresa de un lado en: su política de comunicación corporativa, principios de responsabilidad social, misión, visión, status en el mercado; y del proyecto del otro lado en sus objetivos y alcances. Para ello, el éxito de un plan de comunicación vecinal apunta, como toda comunicación estratégica, a lograr una correspondencia entre los que se dice y hace; por ello, es necesario captar la atención de todas las áreas internas involucradas (Operaciones, Seguridad Industrial, etc.) para lograr un solo mensaje unitario y eficaz de parte de la empresa hacia sus vecinos.

3. Descripción de actividades que requieren comunicación vecinal:

3.1. Experiencia Cálidda:

El Gas Natural es un recurso energético extraído desde el yacimiento de Camisea en el departamento de Cusco por la empresa Pluspetrol, es transportado por un sistema de tubería de acero a alta presión, por la compañía Transportadora de Gas del Perú (TGP) y distribuido por la empresa concesionaria Cálidda a través de una red de tuberías de acero y polietileno para las industrias, comercios, estaciones de servicios y los hogares en la ciudad de Lima y Callao.

Cálidda - Gas Natural de Lima y Callao S.A. - es una empresa peruana que tiene la concesión del Estado por un plazo de 33 años prorrogables para diseñar, construir y operar el sistema de distribución de gas natural en el departamento de Lima y la Provincia Constitucional del Callao de nuestro país. Su principal accionista es el Grupo Energía de Bogotá, líder empresarial del sector energético con presencia en Colombia, Perú y Guatemala.

La distribución del Gas Natural se realiza a través de la instalación subterránea de tuberías troncales bajo los pavimentos de los distritos donde opera Cálidda, cumpliendo con las normas establecidas por el Ministerio de Energía y Minas y supervisadas por el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (OSINERGMIN). Sin embargo como toda obra de construcción de servicio público genera impactos sociales y ambientales en el vecindario donde se ejecuta los trabajos de instalación, por ello a fin de que ese

impacto sea positivo, Cálidda diseñó un Programa de Relacionamento Comunitario focalizado en la comunicación vecinal la cual promueve condiciones de diálogo para informar sobre los beneficios del servicio y educar sobre los aspectos de seguridad del mismo: a los vecinos, autoridades municipales y a organizaciones sociales claves que forman opinión sobre el tema.

Dentro de los potenciales conflictos identificados en este rubro, están los relacionados a: La falta de información de los vecinos sobre el sistema de seguridad de la instalación de redes de Gas Natural, los conflictos latentes entre las estaciones de servicio y/u otras empresas con sus comunidades urbanas de influencia y que se hacen evidentes al inicio de los proyectos de la instalación de Gas Natural; finalmente en menor proporción, el temor de los vecinos por la calidad del resane de su infraestructura urbana, temor justificado por las malas prácticas de construcción civil de otros servicios públicos.

En este contexto, Cálidda presenta políticas de relacionamiento comunitario, que son cumplidas por todas sus empresas contratistas, las cuales cuentan con un personal de relaciones comunitarias que mantiene relación constante con la comunidad y que permite prevenir y/o identificar situaciones de potenciales conflicto en el marco de la comunicación vecinal. Éste mismo personal, realiza en primera instancia, la difusión del inicio de los trabajos puerta a puerta en la jurisdicción del proyecto, resolviendo algunas dudas y afirmando el compromiso de

minimizar los inconvenientes por los trabajos a realizar, en simultáneo se realizan reuniones con los líderes locales y dirigentes vecinales. Por otro lado, se desarrollan Programas educativos tales como las ferias Edu-Cálidda que permite incrementar el conocimiento de la comunidad sobre el servicio público de Gas Natural, los beneficios y el uso del servicio.

Un reto interesante sería que las empresas a cargo de proyectos de estaciones de servicio cuenten con profesionales calificados que diseñen, implementen y evalúen planes de comunicación vecinal que no se limiten a una mera labor informativa sino a establecer diálogos fluidos e integradores que eviten conflictos con los vecinos de los alrededores. Es más que conocido que muchos de ellos poseen una actitud inicialmente contraria a que los gobiernos locales extiendan licencias de funcionamiento para este rubro de negocios, en zonas consideradas residenciales³.

Ahora la mala praxis recogida en experiencias anteriores demuestra que en trabajos de conexión a GNV, los vecinos de la zona de influencia no cuentan con información primaria de que un proyecto urbano del rubro grifero abriría frente a sus viviendas. Por lo que el inicio de los trabajos para la instalación de GNV demora y/o se paralizan, trayendo consecuencias de pérdidas económicas referidas a horas de paralización, horas hombre, horas máquina, etc. Todo ello, podría evitarse si las empresas de este rubro, tomen

valor e importancia de comunicación y relacionamiento vecinal.

Por ello es importante potenciar este espacio urbano laboral para los especialistas en comunicación, quienes tendrán a su cargo la gestión de la comunicación con el vecindario a fin de incorporarlos en el desarrollo de sus negocios.

4. A propósito de cálidda: otros casos de consideración:

En este momento es más claro que la comunicación vecinal constituye un aporte estratégico importante en la creación de relaciones sólidas entre la empresa y los vecinos que habitan en la zona de influencia del proyecto urbano. Por ende, no sólo busca la conclusión de la obra en el plazo programado sino también la mitigación de todo conflicto para asegurar con ello el éxito operativo y el fortalecimiento de la reputación e imagen corporativa. A continuación se ilustran algunos escenarios de conflictos con actuación vecinal:

4.1. Expectativas vecinales ante el boom inmobiliario:

Es un principio conocido que la falta de comunicación genera espacios donde el rumor y la desinformación afectan el normal desenvolvimiento de las relaciones sociales. Este es el caso del boom inmobiliario, fiel ejemplo de una bonanza de propuestas y puestas en ejecución de obras de infraestructura de gran envergadura urbana, y que se

³ Dato de la pág. Web de Datosperu.org (Junio de 1998): <http://www.datosperu.org/tb-normas-legales-oficiales-1998-Septiembre-17-09-1998-pagina-34.php>

trasluce en un incremento del número de proyectos con un asiduo componente común de conflictos urbanos.

Ahora, no es desconocido que muchos de estos proyectos han sido usualmente el centro de atención y preocupación de quienes han habitado en sus cercanías (especialmente en zonas tradicionalmente residenciales). Y es que experiencias previas han demostrado las lamentables pérdidas materiales y humanas que pueden resultar de una edificación que no cumple oportuna y responsablemente con los requerimientos técnicos, civiles y parámetros necesarios de seguridad que exige la normativa nacional.

Así, la pluralidad de actores que pueden intervenir en materia comunicacional es diversa y no se limita a la empresa. De hecho, la Municipalidad es el gobierno local-estatal directamente implicado en informar el conjunto de acciones de prevención y fiscalización de cualquier proyecto urbano en su jurisdicción. Los comunicadores, de esta parte, deben actuar e involucrarse con las expectativas vecinales mediante talleres informativos. Estos no deben limitarse a un mero rol discursivo sino a integrar las opiniones y dudas de los vecinos sobre las obras en cuestión; requiere situarse en un rol empático con ellos a fin de trasladar toda la información posible a responder tanto por la Municipalidad como por la empresa inmobiliaria y/o constructora. La calidad en la elaboración de las respuestas es otro elemento a considerar y debe discurrir entre todos los aspectos posibles tales como las vías de acceso y salida del transporte pesado, el horario de la jornada laboral, afectación del parqueo

zonal, aparición de comercio informal, generación de tráfico, contaminación sonora y la mayor concurrencia de seguridad privada que simbolizaría un mayor gasto para los vecinos. En otras circunstancias y dependiendo de la magnitud de la obra, las actividades vecinales comunicativas deberán colaborar en el diseño y formulación de un plan de compensación por los gastos y daños generados a los moradores.

Sin embargo, sea cual fuese el perfil, el estrategia vecinal deberá trabajar de la mano de los siguientes objetivos: i) establecer una comunicación abierta, creando un ambiente de confianza con los afectados; ii) lograr que se establezcan equipos de trabajo y comunicación fluida entre el personal contratado para la ejecución de las operaciones; e iii) identificar y lograr acuerdos vecinales legítimos, buscando transformar las afectaciones en beneficios perceptibles para los vecinos.

4.2. Condiciones para la implementación de una estrategia de comunicación vecinal:

Así como sucede en el relacionamiento comunitario con diversas comunidades especialmente rurales en el marco de un escenario extractivo, la comunicación vecinal posee condiciones afines que deben afrontarse al inicio de la implementación de un plan vecinal. Dado que un conflicto no requiere necesariamente del uso de la violencia, su mitigación es uno de los principales objetivos del estrategia vecinal.

Esta mitigación requiere, como en toda estrategia de relacionamiento, las siguientes condiciones:

4.2.1. Condiciones relacionales:

El comunicador como el personal involucrado con el cual trabaja juega una suerte de grupo de influencia mediante el cual deben mostrar empatía y equidad frente a los grupos vecinales mostrando confianza y disposición para absolver sus dudas.

4.2.2. Condiciones culturales:

Tanto el personal administrativo y operativo deben considerar las diversas culturas y el contexto socioeducativo de las personas, siendo necesario establecer dinámicas previas de aproximación eficaz para lograr un conocimiento integral de quienes han formado grupos de oposición, y la formación de líderes negativos para quienes deberán usarse estrategias con las mejores condiciones estructurales y de solidaridad.

4.2.3. Mapeo de actores:

Los actores conocidos como grupos de interés son aquellos grupos sociales que están relacionados directa o indirectamente por el proyecto urbano y pueden estar conformados por la Municipalidad de la jurisdicción, agrupaciones vecinales, barrios y conjuntos de familias. Dependiendo de la zonificación puede tenerse como grupos de influencia a organizaciones económicas (gremios, cámaras de industria y comercio), sociales (vaso de leche, clubes de madres) y políticas (Alcaldías, partidos políticos), etc. Dada la complejidad de estos actores la comunicación vecinal debe centrarse en establecer mecanismos de información

y dialogo en todas las etapas de la obra, previo trabajo de observación o campo, aspecto que detallaremos con el siguiente caso.

4.3. Contexto del nuevo Hospital del Niño

Quizá uno de los casos más sonados haya sido la construcción de la nueva sede del Instituto Nacional de Salud del Niño en el distrito de San Borja. Este ejemplo demuestra particularmente lo importante que es para una estrategia de comunicación vecinal contar con un diagnóstico situacional previo a fin de conocer a las partes involucradas en torno a un proyecto infraestructural y analizar las posiciones y argumentos en torno a él.

Así mientras el Gobierno Central por intermedio del Ministerio de Salud había otorgado la buena pro a la edificación de este nueva sede en las esquinas de las avenidas Rosa Toro y Javier Prado, la comuna de San Borja advirtió su renuencia hasta que se cumplieran con subsanar las deficiencias en los estudios de impacto ambiental e impacto vial; no habiendo considerado además su cercanía a un grifo y a dos talleres de conversión a gas, que irrumpirían con la tranquilidad de esta zona residencial.

A nivel vecinal, este anuncio causó preocupación y alarma entre los vecinos quienes iniciaron diversas manifestaciones en contra de la construcción de la nueva sede por considerar que no reunía las condiciones técnicas necesarias. En esa línea, Juan Enrique Sotero Solórzano, Presidente de la Asociación de Propietarios de la Urbanización Javier Prado señalaba su

preocupación por las ineficientes vías de acceso y de salida lo que terminaría generando un considerable caos vehicular.

Sin embargo y a manera de respuesta, el vigente Director del Instituto Nacional de Salud del Niño, Roberto Shimabuku, descartaba que la construcción del hospital, impulsada por el Ministerio de Salud, alterara el medio ambiente en la zona por lo que reiteró la continuidad de las obras. La Municipalidad de San Borja apoyó la protesta vecinal, aunque indicó que no se pronunciaría por considerar que la decisión del Ejecutivo era irrefutable.

4.3.1. **Apreciaciones y realidad comunicacional: una solución irrefutable al conflicto**

Una situación es que un proyecto urbano sea financiado y promovido por capitales privados y otra muy diferente es que la misma obra sea de interés nacional y cuente con la autorización del gobierno central. Claro, esta decisión cruzará transversalmente todas las líneas de poder y gobernanza del país hasta llegar a la jurisdicción particular donde se instalará in situ la edificación que se trate. Eso mismo sucedió con la construcción del nuevo hospital y con la última afirmación de la Municipalidad de San Borja. Ahora, si se trata de una decisión irrefutable, ¿Qué espacio de acción queda para la comunicación vecinal? y sobre todo ¿Qué puede realizarse cuando una municipalidad apoya una protesta vecinal pero reivindica la legitimidad decisoria del Estado? Estas preguntas interesantes nos llevan necesariamente a que desde

el Estado, la comunicación vecinal puede actuar con un componente de mayor flexibilización informativa; esto es, enfocando a la comunicación básicamente para encauzar el entendimiento y aceptación general de la población vecinal y asegurar la mitigación de conflictos urbanos existentes o potenciales.

En ese contexto, si dicha flexibilización hubiera sido el objetivo, consideramos que los siguientes instrumentos de comunicación vecinal habrían facilitado la fase operativa inicial del Hospital. Estas son: **i) reuniones informativas** programadas por ejemplo en una localidad vecinal considerando su tamaño físico, el número de viviendas, percepción del grado directo del impacto a la población vecinal, organización local, y la presencia de grupos con posturas definidas que identificados y estructurados socialmente facilitarían una mejor comunicación; **ii) entrevistas semiestructuradas** realizadas a partir de una guía de pautas adaptada a las necesidades de información de acuerdo a la recopilación de la información en reuniones informativas; **iii) política de puertas abiertas** en favor de los vecinos, que asegure un conocimiento real y cercano sobre los procedimientos técnicos bajo los cuales se rige la edificación y un **iv) libre acceso a los estudios** de impacto ambiental y vial y expedientes técnicos mediante los cuales se resalte la iniciativa gubernamental y municipal de transparentar la información y promover el libre acceso a la documentación para la tranquilidad de los vecinos.

Finalmente, es oportuno reiterarnos la pregunta ¿Qué puede realizarse cuando

una municipalidad apoya una protesta vecinal pero reivindica la legitimidad decisoria del Estado? En verdad mucho, y desde la comunicación vecinal, más aun, pues será a través de ésta que se obtendrán los criterios claves necesarios para paliar las preocupaciones y expectativas vecinales, ayudando a que los mecanismos arriba mencionados puedan operar mejor y con mayor eficacia. Aquí es donde una intervención oportuna de la comunicación a través de un estudio de campo habría podido identificar las preferencias a favor o contra del proyecto hospitalario y haber evitado una repercusión conflictivamente mediática con los vecinos de la zona. Y no sólo ello, sino que además habría significado una fuente invaluable de información para el diseño comunicativo de contacto vecinal. A modo de ejemplo, se presentan los siguientes criterios:

4.3.2. A favor:

- Es una zona amplia no habiendo muchas disponibles dentro de la urbe.
- Está dentro de un distrito donde transitan varias vías rápidas e importantes que conectan con la ciudad (avenidas Circunvalación, Javier Prado, Canadá y Aviación).
- Necesidad imperiosa de habilitar un nuevo centro hospitalario y de investigación para los niños del Perú dado que el primero, situado en la Av. Brasil está sobresaturado.
- Es un lugar sin una categorización para su uso definida previamente por la Municipalidad de San Borja.

- Facilidad en la obtención y movilización del personal que laboraría en dicho centro (enfermeras, doctores, investigadores sociales, etc.)

4.3.3. En contra:

- En sus alrededores no solo colinda con casas y departamentos (zona netamente residencial en la parte este y norte), también con un grifo (emite gases hidrocarburos) y con un taller de autos (estos dos en la parte oeste).
- El taller de autos y el tráfico, sobretodo de la Av. Javier Prado, emite sonidos por encima de los decibeles permitidos para albergar un centro de salud.
- No hay acceso vehicular preparado para albergar un hospital.
- Aparición de nuevos negocios ambulantes y derivados como inyectables, rayos X, fotocopistas, entre otros que podrían desordenar el ámbito urbano.
- Los estudios técnicos no recogen las opiniones de los moradores de la zona.
- Devaluación de las propiedades cercanas a la construcción.

5. A modo de conclusión:

Los conflictos siempre han formado parte de nuestra relación en sociedad y no se limitan a ningún escenario en

particular de nuestra vida; de ahí que la gestión de los conflictos necesitarán constantemente de un enfoque renovador que analice las características de los actores involucrados en torno a la actividad humana materia de conflictividad. Como hemos podido presenciar a lo largo de este artículo, la urbe demuestra un cuadro interesante de nuevas oportunidades de desarrollo, pero con ellas devienen posiciones, expectativas y temores que en suma reclaman respuestas y transparencia informativa. En este nuevo panorama la comunicación vecinal se alza como un nuevo rubro de relacionamiento comunitario urbano que contemple la mejor relación posible entre la empresa y sus grupos de influencia vecinales. Claro es que el rol comunicacional debe sustentarse en todo momento en la labor técnica sin la cual no se podrá lograr una unidad coherente y ordenada del mensaje, causando el riesgo de debilitar tanto el proyecto urbano como la imagen y reputación corporativa. En suma, los problemas de gestión nunca se resuelven con la comunicación.

6. Bibliografía:

- Memoria anual 2011, Gas Natural del Perú. Capitulo Responsabilidad Social. Pág. 30-32.
- Página web oficial de Cálidda: www.calidda.com.pe
- Material informativo de apoyo: Cuadridiplotico, su distrito por fin tendrá gas que se usa en las ciudades más moderas del mundo.
- Web de Datosperu.org: www.datosperu.org
- Diario El Comercio, versión online, publicado el 06 de diciembre de 2012: <http://elcomercio.pe/economia/1506139/noticia-que-distrito-esta-cuanto-cuesta-casa-venta-mas-cara-lima>
- Diario Perú 21, versión online, publicado el 04 de enero de 2013: <http://peru21.pe/impresa/se-abriran-13-centros-comerciales-este-ano-2110838>
- Diario El Comercio, versión online, publicado el 16 de diciembre de 2009: <http://elcomercio.pe/lima/382306/noticia-vecinos-san-borja-protestan-construccion-hospital-ninos>
- Diario La República, versión online, publicado el 25 de marzo de 2010: <http://www.larepublica.pe/25-03-2010/otra-gresca-en-san-borja-por-nuevo-hospital-del-nino-0>