

El *Management* del corredor Ciudad Jardín Bicentenario, 14 años de objetivos y logros comunes

The Management of the Ciudad Jardín Bicentenario corridor, 14 years of common objectives and achievements

Selene Jiménez Bautista*
 Víctor Manuel Durán López

Universidad Autónoma del Estado de México, CU Nezahualcóyotl (México)

* Autor para correspondencia: sejiba22@gmail.com

(Recibido: 26/01/2022. Aceptado para publicación: 16/06/2022)

DOI: [10.22201/fe.24484962e.2022.11.17.1](https://doi.org/10.22201/fe.24484962e.2022.11.17.1)

RESUMEN

En 2006 se inició la construcción del corredor Ciudad Jardín Bicentenario en el antiguo basurero del Bordo de Xochiaca, Nezahualcóyotl, Estado de México, lo cual dio una vista diferente a esta zona, anteriormente marginal, para incluirla dentro de una nueva estructura urbana, donde un conglomerado de empresas e instituciones se organizaron para cambiar la base económica del oriente de Nezahualcóyotl. Catorce años después, el corredor mantiene su estructura de colaboración, logrando con ello el objetivo de corto y largo plazos cualquier corporación: sobrevivencia y expansión. El objetivo del presente trabajo es mostrar como el *Management* fue fundamental para su puesta en marcha y que su contribución continúa para la consecución de los planes a largo plazo. La metodología utilizada es el análisis del caso a la luz de los siete principios del *Management* de Peter Drucker, centrado en dos células de dicho corredor: el CU Nezahualcóyotl y los corredores de seguridad.

Palabras clave: *Management*, empresa, Ciudad Jardín Bicentenario.

Clasificación JEL: D21, L21, M12.

ABSTRACT

In 2006, construction of the Bicentennial Garden City business complex began in the old Xochiaca's Bordo garbage dump, Netzahualcoyotl, State of México, that gave a different view to this previously marginal area to include it within a new urban structure, where a conglomerate of companies and institutions organized to change the economic base of eastern Netzahualcoyotl. Fourteen years after, the complex maintains its collaboration structure, thereby achieving the short- and long-term objective of any corporation: survival, and expansion. The objective of this work is showing how Management was fundamental for the launch of the Bicentennial Garden City business complex and their contribution continues to achieve long-term plans. The methodology used is the analysis of the case applied to Peter Drucker's seven principles of Management, to study two aspects of the complex: CU Netzahualcoyotl and security yards.

Keywords: Management, company, Bicentennial Garden City.

JEL Classification: D21, L21, M12.

© 2022 Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Economía. Este es un artículo *Open Access* bajo la licencia [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

1. INTRODUCCIÓN

La visión simplista de la empresa como una optimizadora de recursos pertenecientes a alguien deja de lado aspectos como la dinámica de la misma, el entorno en que se desarrolla y los aspectos meramente humanos de las decisiones que la hacen posible. La visión microeconómica moderna de la empresa acepta su concepción dinámica, evolutiva, humana y contextual; permite, además, la colaboración de otras disciplinas, como el *Management*, que permiten comprender mejor su proceder.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2021), en 2020, el Estado de México (Edomex) contaba con una población de 16 992 418 habitantes, de los cuales 1 077 208 son pertenecientes a Ciudad Nezahualcóyotl, siendo uno de los municipios con más población dentro de la demarcación territorial del Edomex, es por ello que uno de los objetivos del gobierno estatal es brindar a la población un mejor desarrollo, tanto económico como social. En la década de 1970, Ciudad Nezahualcóyotl carecía de una infraestructura mínima adecuada, sin proyectos que pudieran brindar a la población un buen desarrollo social, derivado de la falta de escuelas, centros deportivos, centros culturales y, aún más importante, la falta de servicios médicos que proporcionaran atención de primera necesidad a uno de los municipios más poblados no sólo del Edomex, sino del país; incluso existía una superficie de aproximadamente 110 hectáreas (ha) donde se descargaba la basura, trayendo consigo graves consecuencias a la población, tanto sanitarias como económicas y ambientales.

El corredor Ciudad Jardín Bicentenario (CCJB) es un proyecto ambicioso promovido por el gobierno del Estado, el gobierno

municipal, diversas asociaciones y, sobre todo, por empresas de iniciativa privada. El proyecto logró la construcción de un Centro Deportivo, un Centro de Rehabilitación Infantil TELETÓN, dos Universidades (La Salle y la Universidad Autónoma del Estado de México, UAEM), el Consejo de la Judicatura Federal, la Academia de Policía del Estado de México, un centro comercial y un hospital, entre otras. Con la construcción de estas edificaciones, Ciudad Nezahualcóyotl logró ubicarse dentro de los municipios más innovadores en el Edomex.

El presente documento pretende mostrar como el *Management* fue fundamental para la puesta en marcha del corredor CCJB y que su contribución continúa para la consecución de los planes a largo plazo como empresa. Para ello, primeramente, se reflexionan teóricamente las confluencias entre el *Management* y la concepción de empresa desde la microeconomía moderna; posteriormente, nos centramos en exponer los siete principios del *Management* según Peter Drucker, ya que a la luz de ellos se analiza el caso del CCJB para mostrar la contribución del *Management* a la realización de esta empresa. Finalmente, brindamos unas breves conclusiones.

2. EL MANAGEMENT EN LA TEORÍA MICROECONÓMICA

La concepción de la empresa dentro de la teoría económica se ha ido modificando. En la teoría neoclásica se le concebía como la conjunción de los factores productivos, enfocada a la optimización de los recursos para alcanzar el máximo de producción posible; los factores productivos pertenecen a alguien y así tanto el trabajo como el capital reciben un pago correspondiente. Dicha visión coloca a los factores en un plano horizontal,

aislándolos de visiones que establecen relaciones sociales desiguales y de poder entre ellos, e incluso del cambio de estas relaciones en el tiempo (Rossi, 2018). Sin embargo, la microeconomía moderna contrasta constantemente los hechos observados para generar nuevas concepciones teóricas respecto a la empresa; por ejemplo, reconoce que el nivel de producción no sólo depende de la optimización de los recursos, sino también de la demanda que enfrenta, las condiciones de la economía que la rodean (Vargas Sánchez, 2007), las relaciones sociales entabladas en torno a ella y de su naturaleza cambiante (Rossi, 2018).

La microeconomía heterodoxa concibe a la empresa como un ente dinámico, evolutivo y que se desarrolla en un contexto cambiante. Para comprenderla se ha apoyado en otras disciplinas que aportan teorías y visiones sobre su naturaleza; diferentes y a la vez complementarias en su intento de apegarse a la realidad de la organización capitalista. Una de esas disciplinas es el *Management*, la gestión del talento humano es una constante preocupación de la microeconomía y las empresas (Campana-Lara *et al.*, 2021). El *Management* se crea de una mezcla de economía y sociología, ya que presupone que los humanos no sólo se guían por condicionantes económicos (Rivera, 2006), sino también por el entorno social e intereses de naturaleza personal. Los humanos, al final, son quienes tomarán decisiones sobre los recursos, sea trabajo o capital, y son los humanos quienes brindan rumbo y objetivos a las empresas.

El *Management* data de finales del siglo XIX y ha pasado por una evolución y difusión de sus ideas y prácticas. Primeramente, estudió la filosofía social, luego el cómo se organizaba la sociedad industrial y, finalmente, desembocó en el *Management* conocido

en nuestros días (Gutiérrez Huby, 2014). La tarea del *Management* es “hacer que las personas puedan ser capaces de desarrollar una acción conjunta, al darles objetivos comunes, valores comunes, la estructura correcta y el continuo adiestramiento y desarrollo que precisan para alcanzar resultados y afrontar el cambio” (Drucker, 1988).

Si bien el *Management* se refiere a los humanos de una organización, converge en varios puntos con las nuevas concepciones microeconómicas de la empresa. Podemos resaltar:

- La microeconomía moderna considera a la empresa dinámica, evolutiva y con contexto, muy cercano al *Management* que la concibe como un sistema social, abierto y con objetivos comunes preestablecidos en entornos cambiantes.
- La microeconomía considera que la empresa tiene como objetivo a corto plazo la obtención de beneficios y su subsistencia; a largo plazo busca expandir su participación de mercado e incursionar en nuevas áreas. El *Management* procura que las personas actúen conjuntamente para obtener un objetivo común y enfrenten el cambio constante para lograr el desarrollo de la empresa, satisfagan necesidades humanas y deseos de una comunidad, incluyendo dentro del desarrollo de la empresa su subsistencia y su expansión económica.
- Desde la microeconomía, la empresa posee una organización productiva determinada que planea y gestiona los recursos, el *Management* se centra en uno de esos recursos, que es el factor humano.
- La empresa, según la microeconomía, posee una organización administrativa que coordina la obtención de los objetivos a corto y largo plazo. El *Management* procura que los humanos que conforman una orga-

nización compartan objetivos y valores comunes que les permitan una eficiencia conjunta, tanto a corto como a largo plazo.

Básicamente, el *Management* dota de un lado humano y social a los factores de la producción, sus decisiones, su contexto y su evolución para que todos se encaminen a un desarrollo. Pasar de una empresa naciente a una gran corporación que sea preponderante en la economía mundial se podría concebir como el qué debe hacer el factor humano para alcanzar sus objetivos económicos (Rosanas, 2009). De lograrlo, se consideraría una empresa exitosa que cumple sus objetivos de crecimiento.

3. LOS PRINCIPIOS DEL MANAGEMENT DE DRUCKER

En los albores del capitalismo, las empresas se beneficiaron de la división del trabajo, de la especialización del mismo y de la integración de nuevas tecnologías (revolución industrial) que permitieron incrementar la producción. Derivado de ello, en las primeras fábricas, los encargados vigilaban simplemente el cumplimiento de esta división y especialización. Posteriormente, varias naciones fundaron departamentos de investigación para aplicar los preceptos económicos que estaba comprobado que incrementaban la productividad: la división y especialización del trabajo, llevando la especialización a un grado de automatización; invariablemente, en esta búsqueda empezaron a estudiar el comportamiento de los trabajadores.

Desde 1930 se realizaban pruebas experimentales entre grupos de trabajadores para determinar que era aquello que alentaba su productividad; treinta años después, Douglas McGregor descubrió que los hombres gustaban de trabajar y eran más producti-

vos cuando recibían satisfacciones de orden psicológico, dando con ello la base para el desarrollo del *Management*. Peter Drucker, quien se considera el padre del *Management* moderno, establece sus tres principales características: define la misión de la empresa, gestiona el recurso humano y aplica técnicas específicas para lograr los objetivos (Gutiérrez Huby, 2014), entre los que se incluyen los de carácter económico.

Drucker señala siete principios básicos del *Management* para que cumpla con su tarea, no sólo en el ámbito de los negocios, sino en cualquier esfuerzo humano que busque algún objetivo (Drucker, 1988):

1. Se enfoca en los seres humanos. Busca un actuar conjunto, por ello ubica a cada humano en el lugar adecuado de acuerdo a sus fortalezas y debilidades.
2. Encaja en la cultura. El *Management*, al tener base en la sociedad, debe retomar partes de tradiciones, historia y cultura para construir la organización.
3. Objetivos simples, claros y unificadores. Establecer objetivos con estas características conlleva conjuntar los diferentes intereses hacia una visión común que atraiga el compromiso de todos los participantes.
4. Crecimiento y desarrollo para cada miembro. La mejor forma de unificación es que los objetivos conjuntos ofrezcan ventajas para cada miembro involucrado, de lo contrario se podría perder su cooperación.
5. Comunicación y responsabilidad individual. La comunicación entre los humanos de la organización es fundamental para comprender y establecer los objetivos conjuntos, dentro de los fines individuales, de forma que cada uno entienda qué puede esperar del otro.
6. Medir la actuación. La consecución de los objetivos conjuntos garantiza la con-

tinuidad de la organización, por ello es importante medir el grado de obtención de los mismos para aplicar las técnicas correctivas adecuadas y en tiempo necesario.

7. El éxito se mide al exterior. Una verdadera organización exitosa genera una huella y un cambio para su entorno, cercano y distante, por ello, es el cómo lo conciben los externos lo que marca el verdadero éxito.

Con estos siete principios, se pueden cumplir las tres tareas del *Management* y lograr que éste sea exitoso en llevar a las empresas a cumplir sus objetivos, donde los económicos son tan importantes, como los sociales y los personales.

4. LOS SIETE PRINCIPIOS DE DRUCKER EN EL CASO CIUDAD JARDÍN BICENTENARIO

En la década de 1940 llegaron a asentarse al oriente de la Ciudad de México personas provenientes de varios lugares rurales en búsqueda de oportunidades en la capital del país, en ese entonces, el oriente se conformaba por las zonas pantanosas que se estaban desecando en el lago de Texcoco, faltas totalmente de infraestructura urbana. En 1963, Nezahualcóyotl se fundó como municipio perteneciente al Edomex y en 1980 comenzó su urbanización; sin embargo, fue hasta el 2000 cuando se le consideró para albergar plazas comerciales (Pérez, 2019).

El complejo comercial más importante del municipio es el corredor CCJB, que tiene su origen en el final de la vida útil de un tiradero de basura que operó por cerca de 40 años en el Bordo de Xochiaca, en el 2000 iniciaron las pláticas gubernamentales para su cierre y varios actores consideraron esto como una oportunidad para modificar la

base económica-urbana del antiguo basurero y acaparar la creciente capacidad de consumo de Nezahualcóyotl (Rosas Barrera, 2013); no obstante, hubo varias resistencias sociales y de diversos intereses que retrasaron su puesta en marcha.

El cierre del tiradero de basura se anunció desde el 2000, pero fue hasta 2004 que inician las pláticas entre los gobiernos estatal, municipal y la iniciativa privada para la construcción del CCJB, las cuales duraron dos años, cuando en 2006, finalmente, inició su construcción. Los objetivos iniciales eran claros y loables en su primera concepción, se pedía una recuperación urbana, social y ecológica de la zona, de forma que se eliminara la fauna nociva, la contaminación del aire, mantos freáticos y suelo; por el lado económico, querían convertirlo en un detonador de la economía municipal, generador de ingresos, empleos y cambio urbano.

Dos años de pláticas muestran que la sola búsqueda de sus dos objetivos, recuperación de la zona y el lado económico, no fueron suficientes para que el proyecto avanzara, sino que fue necesario reformularlo desde el lado social-humano para iniciar su construcción. El CCJB es un claro ejemplo de cómo el *Management*, en su comprensión de la empresa como un conjunto de personas, puede gestionarse, definirse y encaminarse hacia la obtención de objetivos económicos. Por ello, analizamos este caso a la luz de los siete principios de Drucker.

4.1. Seres humanos

Al cerrar el tiradero había varios actores, cuyas vidas se modificarían de empezar el complejo y que tenían diversos intereses en ese territorio que se extendía a 110 ha. Su identificación fue primordial. En 2006, el municipio de Nezahualcóyotl contaba con

1 494 500 habitantes, de los cuales 49.7% eran hombres y 50.3% eran mujeres, en su mayoría jóvenes, ya que el 31.8% estaban entre los 15 a 29 años de edad (Cruz, 2013); es decir, existía aquí una gran cantidad de mano de obra en busca de una oportunidad. Gran parte de los pepenadores obtenían su sustento del tiradero. Existían ligas deportivas de fútbol y baloncesto que operaban en los linderos del terreno, este era su espacio para la organización de torneos y entrenamientos. Los fines de semana el espacio servía como un tianguis de compra-venta de autos usados, esto es, una actividad económica que se alteraría con esta decisión. El obispado de la región apoyaba en su resistencia a los grupos socialmente menos favorecidos, como son los pepenadores, en ese entonces era encabezado por el Obispo Merlos Garfios. Del lado del gobierno estatal estaban, primero, Arturo Montiel Rojas y, posteriormente, Enrique Peña Nieto, y sus respectivos Secretarios de Medio Ambiente y Desarrollo Económico. Mientras que por parte del gobierno municipal estaban, primero, el Lic. Luis Sánchez Jiménez y, posteriormente, el Lic. Víctor Manuel Bautista López, y sus respectivos gabinetes. La representación empresarial estuvo a cargo de Carlos Slim de Grupo Carso y de Impulsora del Desarrollo y el Empleo en América Latina (IDEAL) y del Lic. Heberto Guzmán de Inmobiliaria Integral GAUCH (Cruz, 2013).

Quien tomó el liderato y el lado humano para sacar adelante el proyecto fue el Lic. Guzmán, quien inició negociaciones constantes con todos los actores para concretar sus intereses e incluirlos en el proyecto. La primera medida fue el establecimiento de un Consejo Consultivo formado por los gobiernos estatal y municipal y los empresarios, al cual fueron llamados poco a poco los diversos actores, así como asesores externos de

diversas materias. Esta identificación permitió conocer las fortalezas y debilidades de cada actor y ubicarlos dentro del proyecto.

4.2. Encaje en la cultura

La historia de Nezahualcóyotl es excepcional en el mundo, ya que fue un municipio construido aceleradamente sobre un pantano, la base de su crecimiento fue la pujanza de su población por la búsqueda de oportunidad y la solidaridad que mostraron para urbanizar el espacio con sus propias manos, creando organizaciones de colonos y facilitando dicha labor. Nezahualcóyotl ha alcanzado rápidamente una alta densidad poblacional que, aún en nuestros días, conserva esta solidaridad en sus luchas diversas, como es la seguridad pública (Pérez, 2019).

Estos dos aspectos característicos de Nezahualcóyotl fueron aprovechados por el proyecto CCJB. Primeramente, este corredor significaba traer modernidad a un municipio de rápido crecimiento, si anteriormente los mismos colonos construyeron sus avenidas, tendieron cables e hicieron drenajes para mejorar el aspecto del municipio, se vieron tentados ante la promesa de un espacio de diseño amigable, vanguardista y agradable, que los consideraba dignos de entrar a la identidad de “moderno”; pasar de la marginalidad a un centro de alto consumo (Rosas Barrera, 2013). El entorno urbano mejoraría rápidamente.

En el segundo aspecto, Nezahualcóyotl se caracteriza por sus numerosas organizaciones que defienden sus intereses, de tal manera que los pepenadores, las ligas deportivas, el tianguis de automóviles y la iglesia estaban perfectamente organizados, con claros líderes que fueron los abordados por el Lic. Guzmán para escuchar sus intereses, explicarles el proyecto e incluirlos dentro

del mismo. Los líderes comunicaban esto a sus agremiados y se llegaban a acuerdos con los promoventes del proyecto. Hubo incluso otros grupos que fueron escuchados y que apoyaron el proyecto, entre ellos las logias masónicas y las organizaciones políticas del municipio de Nezahualcóyotl (Cruz, 2013).

4.3. Objetivos, simples, claros y unificadores

A raíz de las negociaciones, los objetivos del complejo se ampliaron. Además de ofrecer un rescate urbano-ecológico y un detonante económico, se agregaron al complejo zonas deportivas, una planta de industrialización de basura, espacio para la reubicación del tianguis, planta de tratamiento de aguas, espacios religiosos y programas de inhibición del delito en la zona y sus colindantes, ofreciendo *a posteriori* que esta derrama se extendiera a más colonias del municipio y elevara la plusvalía del municipio.

Por el lado de los gobiernos, la aportación material de éstos se reducía al terreno, ya que era de propiedad estatal, con comodato municipal, pero la inversión tan grande que recibiría el municipio coadyuvaba a la obtención de sus propias metas en materia de ecología y desarrollo económico.

Los nuevos objetivos resultaron claros, incluyentes y, por tanto, unificadores. Reformulada la propuesta, se procedió a desarrollar la obra.

4.4. Crecimiento y desarrollo para cada miembro

Cada uno de los actores involucrados tenía un espacio y un plan en la propuesta reformulada. Por el lado de los gobiernos, la magnitud del proyecto implicaba un capital político que impulsaría tanto al gobierno

estatal como al municipal, a pesar de pertenecer a diferentes partidos políticos, incluso durante la planeación-construcción de la obra, ambos partidos continuaron en el poder en sus respectivos niveles, el Partido Revolucionario Institucional (PRI), que gobernaba el Estado, se mantuvo así, al igual que el Partido de la Revolución Democrática (PRD) permaneció en el gobierno municipal. Varias instancias de gobierno también se vieron favorecidas con terrenos, como la UAEM, la Policía Municipal y la Academia de Policía, el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para Trabajadores del Estado (ISSSTE) y el Poder Judicial Federal.

Para la población de Nezahualcóyotl, además de la nueva vista urbana, se ofertaron 3 500 empleos permanentes y 5 000 temporales, el incremento de la plusvalía y una derrama económica importante para proveedores locales de materiales de construcción, electrónica y transporte. La zona carecía igual de agua potable, se colocó una planta de tratamiento de aguas negras que permite ahorrar 5 millones de litros por año de agua de riego y para uso no humano.

Los empresarios recibieron el amplio terreno a un costo simbólico por parte del gobierno estatal, de ambos niveles recibieron una lubricación importante en los trámites, fueron asesorados por expertos en materia ecológica y de ingeniería provenientes de la Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl (UTN) y la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), que ya operaban en el municipio. Se pudo abarcar un nuevo mercado que presentaba claros signos de bonanza: el comercio y la industria que existe en el municipio, ya que en Nezahualcóyotl se maquilan los recuerdos que se venden en zonas turísticas como Acapulco, así como palos de lluvia y maquila textil. La cadena de restaurantes VIPS señalaba que Nezahualcóyotl era

ya el segundo municipio que mayor ingreso le devengaba en todo el país (Cruz, 2013).

Para los grupos resistentes hubo todo un plan de crecimiento. En el caso del tianguis de automóviles, se les cedió un espacio para su reubicación y que permitiera el libre acceso a los demás negocios. Se organizó una cooperativa de pepenadores paramunicipal que brindará capacitación en separación y utilización de la basura, misma que iba acompañada de una planta industrializadora de basura, incluso los mismos pepenadores son los cooperativistas. El deportivo Telmex Bicentenario está disponible para las ligas deportivas y desde 2011 se les ha permitido usar los terrenos ubicados en el camellón del Bordo de Xochiaca, donde han prosperado y continuado con su dinámica. Por último, la iglesia recibió terrenos para una edificación religiosa adjunta a una institución de educación media superior y superior.

4.5. Comunicación y responsabilidad individual

El principal medio de comunicación del proyecto fue el Consejo Consultivo, que en un principio estuvo conformado por el Lic. Eugenio Jacobo Rocha de la Secretaría de Desarrollo Económico, la Mtra. Arlet López Trujillo de la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente, el presidente municipal Lic. Luis Sánchez Jiménez, el Director de Servicios Públicos Lic. Martínez Rosales, el Lic. Heberto Guzmán y el Dr. Ramón Ojeda Maestre de la UTN (Cruz, 2013). A este consejo fueron convocados los representantes de los grupos disidentes, los asesores y diversas organizaciones del municipio. Este consejo permanece activo y cambiante, aunque cada vez sesiona con menor frecuencia, en él se toman los acuerdos para continuar con los objetivos del proyecto y se vigila su cumpli-

miento para fortalecer la responsabilidad que asume cada integrante.

La implementación de un proyecto tan grande conlleva la coordinación de diversas autoridades de los gobiernos estatales, el sector privado y el sector social. De experiencia prima, en 2015, el Lic. Víctor Manuel Durán López, responsable del Departamento de Planeación de la Unidad Académica Profesional Nezahualcóyotl, junto con el director institucional de dicho plantel de la UAEM, entablaron diversas reuniones con los distintos representantes en dicho consejo, el fortalecimiento de la educación de la ciudadanía se consideró de gran relevancia, lo cual crearía nuevas oportunidades a los jóvenes de Nezahualcóyotl y sus alrededores. Con la implementación del CCJB se pudo concretar la construcción de dos universidades, la estatal y la católica, apoyando así uno de los ejes más importantes para el desarrollo de una sociedad, que es la educación, ya que ésta permite alcanzar mejores niveles de bienestar social, aumentando de forma considerable el crecimiento económico de la sociedad, dando a la juventud la oportunidad de acceder a mejores niveles de empleo, cortando la brecha de desigualdad que genera la falta de conocimientos. Estos fueron los objetivos particulares de las universidades del CCJB y se les da seguimiento y redirección en este consejo, reafirmando así la responsabilidad individual de los participantes.

4.6. Medir la actuación

Diversas cifras se pueden usar para medir la actuación, por ejemplo, de los 3 500 empleos permanentes que ofreció el proyecto, el 80% se otorgó a personas de Nezahualcóyotl (Cruz, 2013); en la actualidad, los negocios e instituciones incluidas en el CCJB han subsistido y han ido creciendo, son 14

años que guardan su operación y aún tienen terreno para seguir instalándose más. La plaza comercial de Ciudad Jardín es una de las plazas con mayor afluencia del área metropolitana, y Nezahualcóyotl se ubica como uno de los 10 municipios que más aporta al producto interno bruto (PIB) del Edomex (Gobierno de Nezahualcóyotl, 2020).

Como se mencionó, en el Consejo Consultivo se da seguimiento al CCJB, en diferentes ocasiones son convocados los diferentes actores. Como fuente directa de información se cuenta con el seguimiento de dos de los actores del proyecto, la Academia de Policía y el plantel de la UAEM en Nezahualcóyotl. Cada uno en su particularidad brinda los indicadores que demuestran el cumplimiento de los objetivos.

Con el desarrollo del CCJB, y la creación de un plantel educativo perteneciente a la UAEM, la entonces Unidad Académica “Nezahualcóyotl” realizó un plan de estudios encaminado a mejorar las oportunidades de sus estudiantes, implementando planes educativos encaminados a desarrollar los conocimientos necesarios para ejercer diversas profesiones; como consecuencia de ello, la Unidad Académica “Nezahualcóyotl”, que en su primer año de actividades (2007) sólo contó con 376 alumnos en sus cuatro programas educativos ofertados, en 2016 tuvo un ingreso de 1 292 alumnos, número que ha ido en ascenso cada año, por lo cual, en 2021 la institución cuenta con una matrícula de 1 760 alumnos, de los cuales 898 son mujeres y 862 hombres (UAEM, 2020). El incremento de jóvenes que desean ingresar a una licenciatura dio hincapié a que, en 2017, la entonces Unidad Académica “Nezahualcóyotl” se convirtiera en lo que ahora es el Centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl, ampliando su oferta educativa y desarrollando nuevos modelos de educación con

programas pertinentes y bajo los estándares de calidad. Como institución educativa, la UAEM presenta como medida de su actuar el aumento en su matrícula, la demanda de sus servicios y su progreso académico.

En materia de Seguridad Ciudadana a cargo de la Policía Municipal, participante del CCJB, se ha dado igualmente seguimiento. Antes de la construcción de dicho proyecto, Nezahualcóyotl se encontraba entre uno de los municipios más violentos del Edomex, por lo cual el Gobierno del Estado en coordinación con el Gobierno Municipal, a través de la Dirección General de Seguridad Ciudadana, han empleado diversas acciones encaminadas a la erradicación de los actos delictivos; una de esas grandes acciones fue la construcción de la Academia de Policía del Estado de México, uno de los institutos de mayor relevancia dentro del proyecto CCJB. Con la construcción de dicha academia, Nezahualcóyotl ha logrado consolidar su policía municipal como una de las corporaciones con mejor desempeño en el país. Actualmente, cuenta con un sistema de seguridad ciudadana eficaz, creando una cultura de buen gobierno, que permite a la población desarrollar sus actividades diarias de manera segura, permitiendo el crecimiento de confianza entre la población y sus gobernantes. La Academia de Policía usa como medida de su actuar el nivel de profesionalización de la policía municipal y la disminución de los índices de delincuencia en el municipio.

4.7. El éxito se mide hacia el exterior

Nezahualcóyotl se encontraba en un escenario hostil, abandonado, de alta inseguridad, insalubre, con un ambiente tóxico generado por los desechos de basura. Con la implementación del CCJB se otorgó un espacio con nuevas expectativas, con una

nueva imagen, que permite a la sociedad una mejor calidad de vida. Para la mayoría de los habitantes del municipio, la construcción del proyecto trajo consigo grandes beneficios, facilitando el contacto entre la ciudadanía y los bienes y servicios que deben de existir en cualquier comunidad para su buen desarrollo. Con una inversión de 3 mil millones de pesos, el CCJB se convirtió en uno de los proyectos más importantes en la historia de Nezahualcóyotl; por su aportación ecológica, en 2008, fue uno de los finalistas del “Premio Ciudad a Ciudad” otorgada por la Ciudad de Barcelona y la organización Fomento de las Artes y el Diseño (Negrete Cruz, 2009). Por su relevancia y éxito percibido desde fuera, recibe visitas de otros gobiernos nacionales e internacionales que buscan replicar la experiencia, como Puerto Vallarta, Acapulco, Zapopan, Monterrey, Brasil y Barcelona, quienes incluso invitan a los desarrolladores y consultores a asesorar sus propios proyectos.

En los casos particulares estudiados en la medición, podemos mencionar que el municipio de Nezahualcóyotl se percibe más seguro a nivel nacional, con las corporaciones municipales más capacitadas en todos los ámbitos de la seguridad ciudadana, incluyendo el *Management*.

Nezahualcóyotl ha reducido la incidencia delictiva respecto a 2016, año en el que fue incluido por el INEGI en la lista de las 85 ciudades para la elaboración de la *Encuesta Nacional de Seguridad Urbana* (ENSU). En percepción de inseguridad, Nezahualcóyotl, con 78.2%, se ubica en el sitio 41 de los 85 municipios encuestados a nivel nacional en 2018; en 2016 ocupaba el lugar 10 con el 84% de las opiniones de los ciudadanos (Excelsior, 2018).

El Presidente Juan Hugo de la Rosa García señala que el éxito del programa que se

opera desde el CCJB se refleja en indicadores nacionales. Cifras publicadas por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública muestran al municipio en el lugar 114 a nivel nacional en homicidio doloso y en el número 51 en robo de automóvil; la ENSU más reciente señala que este municipio obtuvo mejores resultados en percepción de inseguridad que todos los municipios mexiquenses y la mayoría de las alcaldías de la Ciudad de México, además de que la policía municipal se encuentra entre las diez primeras en eficiencia y confianza.

Desde el “Corredor Escolar Bordo”, establecido en el CCJB y formado por siete centros escolares, se han generado acciones coordinadas para prevenir y evitar algún incidente en cada una de las comunidades escolares, colocando patrullaje y dando capacitación a la misma comunidad en cuestión de seguridad. Este modelo se empieza a reproducir en otras áreas del municipio, ampliando la percepción de tranquilidad, confianza y seguridad para la comunidad escolar (Dirección de Seguridad Ciudadana, 2021).

Por el lado del campus de la UAEM, éste se ha desarrollado académicamente, ya que de ser una Unidad Académica Profesional, avanzó a un Centro Universitario, con la facultad de tener órganos internos de gobierno y derecho a la impartición de posgrados. Sus licenciaturas se han proyectado a municipios de los alrededores y geográficamente abarca cada vez más. En 2021, el plantel cuenta con estudiantes de los municipios de Nezahualcóyotl, Chimalhuacán, Chalco, Amecameca, Texcoco, las alcaldías de Venustiano Carranza e Iztapalapa; por el lado de las áreas alejadas, concurren alumnos de Jilotzingo, Toluca y Ojo de Agua en el EDOMEX; estudiantes venidos de Oaxaca y Guanajuato que se trasladan a la región para estudiar en


este plantel y una estudiante internacional migrante de China (UAEM, 2020).

5. CONCLUSIONES

La microeconomía no ortodoxa reconoce a la empresa como un ente dinámico, evolutivo y contextual, en la cual la organización productiva y administrativa es fundamental al gestionar sus recursos, entre ellos el humano-laboral y las decisiones que se toman humanamente sobre el capital. La aportación de otras disciplinas enriquece el análisis y la comprensión de la empresa privada y su interacción con otros actores económicos. El *Management* aporta la creación de objetivos, la adjudicación de valores y el desarrollo de estrategias para que el recurso humano coadyuve a lograr los objetivos de corto y largo plazo de la empresa, entre ellos los económicos, que consisten en sobrevivir en el mercado, obtener ganancias y expandirse.

Desde que McGregor descubre que las recompensas psicológicas influyen en la productividad del trabajo, el *Management* se desarrolló constantemente con nuevas teorías para encaminar el talento humano hacia los objetivos de las empresas. Drucker desarrolla las tres tareas del *Management* que desagrega en siete principios para lograrla: enfocado a seres humanos, encaje en la cultura, objetivos simples, claros y unificadores, crecimiento y desarrollo para cada miembro, comunicación y responsabilidad individual,

medir la actuación y medir el éxito hacia el exterior.

Al aplicar estos siete principios a un caso de estudio en particular, el CCJB, se puede observar que se logró un beneficio económico, político, social y ambiental a favor de la zona oriente del Edomés, concretamente en el municipio de Nezahualcóyotl. El objetivo económico y ecológico original se veía frenado por los diversos intereses de carácter humano de la región; sin embargo, el trabajo colaborativo, liderado por el Lic. Guzmán, quien se encargó de aplicar los procesos del *Management*, logró reformular el proyecto original, conciliando los intereses y logrando la puesta en marcha del proyecto más grande e innovador de la historia del municipio, cumpliendo los objetivos económicos y ecológicos planteados al principio. A lo largo de 14 años, las empresas e instituciones ahí instaladas han obtenido ganancias, han crecido y se han expandido económica, social y geográficamente, como muestran los casos de la seguridad ciudadana y del Centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl. Es importante destacar que la labor del *Management* se mantiene activa en cuestión de medir los resultados del capital humano, continuar con su capacitación, adaptarse a los cambios, seguir los objetivos y mantener comunicación y responsabilidad individual constante. De esta manera, el *Management* demuestra su aportación a la consecución de objetivos económicos. 

REFERENCIAS

- Campaña-Lara, M.V., Melendres-Medina, E.M. Jaime Vinicio Flores-Dávila, J.V. y Acosta-Velarde, R. de L. (2021). Gestión del talento humano y el teletrabajo su impacto en la microeconomía durante la pandemia, una visión para auditorías. *Dominio de las Ciencias*, 7(1), pp. 793-809. [en línea] Disponible en: <<https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1741/3455>>.

UAEM (2020). *Agenda Estadística 2020*. [en línea] Disponible en: <<http://planeacion.uaemex.mx/docs/AE/2020/AE2020.pdf>>.

Vargas Sánchez, S. (2007). La nueva microeconomía dinámica. *Investigación Económica*, LXVI(262), pp. 171-204. [en línea] Disponible en: <<http://www.scielo.org.mx/pdf/ineco/v66n262/0185-1667-ineco-66-262-00171.pdf>>.