

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

El paradigma de mercado de desempeños profesionales: modelo de comercialización para servicios de los ambientalistas y planificadores urbanos

 **Mauricio Eugenio Ramírez Ruano**

Inqualli, S.C., Aguascalientes, México,
sbs.ingenieros@gmail.com
Orcid: 0009-0001-7965-3017

 **Elizabeth Escandón Bojórquez**

Inqualli, S.C., Aguascalientes, México,
lizzy@inqualli.com
Orcid: 0009-0003-1854-951X

Doi: 10.36677/qret.v27i2.24860

Resumen: En México, los servicios profesionales derivados de las ciencias ambientales y la planeación territorial —áreas de estudio torales para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU— carecen de un marco jurídico y gremial que defina y proteja los nichos de mercado, incluidos los costos y las condiciones de prestación de servicios. Además, no existe una demanda definida ni focalizada en el sector público o educativo, lo que genera la percepción de una falta de oportunidades de empleo específico. Por ello, estos profesionales a menudo ocupan nichos de mercado cercanos, pero no intrínsecamente propios. La aplicación del paradigma de mercado de desempeños profesionales permite hipotetizar, definir y abordar los nichos laborales para estas profesiones, por efecto de identificar el valor relativo de la oferta-demanda de sus servicios profesionales vigentes en el mercado abierto, donde el profesionista, al poseer el dominio de su bagaje de conocimientos, obtiene mayor poder de negociación de su valor relativo: el rol de “demandante de un puesto de trabajo” —que intercambia tiempo y lealtad a una organización— se transforma para ser un “libre oferente de servicios” que aporta valor a la organización que le contrata.

Palabras clave: desempeño, valor, profesiones, planeación, ambiental, mercado.

Recepción: 30 de octubre, 2024

Aceptación: 31 de marzo, 2025



RESEARCH SCIENTIFIC ARTICLES

The Professional Performance Market Paradigm: A Marketing Model for Services from Environmentalists and Urban Planners

 **Mauricio Eugenio Ramírez Ruano**

Inqualli, S.C., Aguascalientes, México,
sbs.ingenieros@gmail.com
Orcid: 0009-0001-7965-3017

 **Elizabeth Escandón Bojórquez**

Inqualli, S.C., Aguascalientes, México,
lizzy@inqualli.com
Orcid: 0009-0003-1854-951X

Doi: 10.36677/qret.v27i2.24860

Abstract: In Mexico, professional services derived from environmental sciences and territorial planning—pivotal areas of study for achieving the UN Sustainable Development Goals—lack a legal and professional framework that defines and protects market niches, including service costs and conditions. Furthermore, there is not a defined or focused demand in the public or educational sectors, leading to the perception of a lack of specific employment opportunities. As a result, these professionals often occupy nearby, but not inherently their own, professional market niches. Applying the professional performance market paradigm enables hypothesising, defining, and addressing employment niches for these professions. This is achieved by identifying the relative value of the supply and demand for their professional services in the open market. In this scenario, the professional, possessing a mastery of their knowledge base, gains greater negotiation power regarding their value. Thus, the role of a job seeker, who exchanges time and loyalty to an enterprise, transforms into a free service provider, who brings value to the organization that hires them.

Keywords: performance, value, professions, planning, environmental, market.

Introducción

El paradigma del mercado de desempeños comenzó a gestarse en 2006 como parte de una propuesta para analizar la pertinencia de los programas académicos evaluados por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES, 2024), los Organismos de Evaluación del Consejo para la Evaluación de la Educación Superior (COPAES, 2024), específicamente el Comité de Acreditación y Certificación de la Licenciatura en Biología (CACEB, 2020), el Consejo Nacional de Educación Veterinaria (CONEVET), la Asociación Nacional de Profesionales del Mar (ANPROMAR, 2020) y el Comité Mexicano de Evaluación de la Educación Agronómica (COMEEA, 2024). Su validación primigenia fue a través de estudios de pertinencia, que las instituciones y organismos otorgaron a cinco instituciones educativas, distribuidas en 24 licenciaturas; aunado al hecho que, desde 2003, la Organización Internacional del Trabajo advierte en su informe anual que el empleo fijo a nivel global disminuye en términos relativos, en tanto que el outsourcing incrementa de forma proporcional al crecimiento de las economías (OIT, 2004).

Esto marcó una tendencia sostenida, donde se presentaron una serie de fenómenos sociales relacionados con el empleo, que no seguían ningún patrón conocido hasta el momento (Fuller y Kerr, 2022; Graebber, 2013) hasta el advenimiento de la pandemia causada por el virus SARS-CoV-2 en 2020. Durante los últimos años, el crecimiento exponencial de plataformas digitales para el trabajo colaborativo a distancia y la actualización profesional, enseñaron a una gran cantidad de profesionistas a autogestionar sus metas laborales, así como a considerar el enorme costo en tiempo, dinero y salud que se invertía en el traslado a los sitios de trabajo, sin que ello reportara ningún beneficio sensible a la productividad.

En esta situación, los profesionistas tuvieron mejores oportunidades de expansión por efecto de sus capacidades de transmisión de información oportuna y metódica; adicionalmente, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) informó que la pandemia en su punto álgido destruyó 31 millones de empleos, con efectos desiguales entre los diferentes estamentos de la población económicamente activa, siendo los jóvenes, los trabajadores con menos años de escolaridad, aquellos

que se desempeñaban en la informalidad y, en especial, las mujeres hayan sido los más afectados por la crisis laboral y por ende, un potencial disponible para iniciativas (Altamirano *et al.*, 2020).

El marco legal de las profesiones no otorga referentes específicos para el ejercicio de estas. Díaz Piña (2017) sintetiza los vacíos legales existentes entre la Constitución y las Leyes Reglamentarias de las profesiones de cada uno de los estados de la federación, haciendo evidente la falta de tipificación de las profesiones en general y las que nos ocupan en lo particular para su ejercicio legal. Tales vacíos han traído como consecuencia la continua invasión de funciones en el ejercicio profesional entre profesiones que se relacionan o complementan, contribuyendo a la percepción de falta de oportunidades de trabajo.

Los colegios profesionales podrían establecer los criterios normativos faltantes en el marco legal, según se consigna en todas las leyes reglamentarias estatales relativas. Es el caso de la planeación territorial o las ciencias ambientales, que no se han establecido aranceles ni normativas que homologuen sus servicios profesionales y confieran protección a sus practicantes. Es en este contexto incierto y paradójico donde el paradigma de mercado de desempeños obtiene su mayor relevancia y utilidad.

Tipificación del ejercicio profesional

El concepto de mercado laboral es limitado y no permite una perspectiva de las tendencias globales del oferta y demanda de los profesionistas. Se centra en la capacidad de proporcionar empleos que tiene cada sector productivo un país; generalmente, esta conceptualización no considera a varios ámbitos que también ocupan individuos con capacidades específicas, como sería el de actividades de generación y aplicación del conocimiento o actividades de apoyo social no lucrativo y la defensa. Adicionalmente, se centra en empleos fijos como relación patronal; mismos empleos que a nivel mundial han reducido su número en términos relativos, ya que las economías crecen, pero los empleos se han estancado para dar paso a la utilización de eventuales o responsables de proyectos.

Otra limitante del mercado laboral, en su concepción tradicional, es su doble orientación economista doctrinaria y política, ya que centra su análisis en el intercambio de intereses y movimientos de capital macroeconómicos, nunca en su carácter de intercambio de desempeño por una retribución económica o de beneficios concretos para el individuo que lo ofrece y para el comprador de este. Otro factor que se ha dejado de lado en las caracterizaciones convencionales del mercado laboral son los efectos de la globalización de la economía sobre

el tránsito de oferentes de desempeño, donde es vista como la depredación de puestos de trabajos de las economías fuertes sobre las débiles por la concentración del capital productivo. No obstante, este fenómeno plantea la oportunidad de nuevos mercados profesionales a distintos niveles; en tanto el desempeño de un individuo puede ser visto como un bien de capital individual y no como un derecho o una estadística macroeconómica.

En este escenario al que nos aproximamos con gran velocidad se requiere de una nueva caracterización del mercado laboral que permita tanto a vendedores como a compradores del desempeño la abierta negociación de capacidades por resultados esperados.

Otra limitante de la concepción tradicional del mercado laboral es el hecho de que prácticamente ningún comprador de desempeño adquiere el perfil completo de un individuo, sino algunos de los desempeños que este posee. Esta situación se hace más clara a medida que los desempeños son de mayor nivel, en donde es más factible que se busque la adquisición de un solo desempeño que un perfil completo.

Cuando se habla de mercados hablamos de mercadotecnia, por lo que se esperaría que se aplicara un modelo de análisis mercadotécnico para segmentar el mercado laboral, no obstante, la *mezcla mercadotécnica* —plaza, precio, producto y promoción— propuesta por Kotler (Kotler y Armstrong, 2013) no alcanza a explicar la transferencia de capacidades a resultados concretos en los distintos ámbitos donde se ejecutan. Inclusive mezclas más complejas (Crawford y Mathews, 2002) basadas en la búsqueda de los valores del individuo, tampoco son adecuadas para el mercado de desempeños.

En este sentido, se puede definir al mercado laboral como un *mercado de desempeños*, en una búsqueda de dar mayor amplitud y cabida a todas las expresiones posibles del mercado laboral, profesional y ocupacional que, por supuesto, se centra en el desempeño y sus ámbitos como el nicho de mercado a estudiar. Desde la perspectiva planteada, la oferta de servicios profesionales observa una transformación que se ha materializado rápidamente a causa de la pandemia por SARS-CoV-2.

Tanto las ciencias ambientales como la planeación territorial, son profesiones que, desde el sustento científico, otorgan la comprensión del desarrollo sostenible y el cambio climático, sus impactos económicos, ambientales y sociales y la propuesta de estrategias de mitigación y adaptación, impulsando el logro efectivo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. Como se ha indicado, en ambas áreas de estudio se observa un común denominador: su práctica profesional no está definida ni protegida a nivel regulatorio o normativo en los

marcos legales de las profesiones, tanto a nivel federal como estatal ni por los colegios profesionales relativos.

Se carece de marcos referenciales públicos respecto a las características, resultados esperados y honorarios de los servicios específicos que otorgan dichas profesiones, así como su valor de intercambio en el mercado abierto a través de tarifarios consensuados a nivel gremial, siendo los escalafones salariales de las universidades y la administración pública los referentes de valor del desempeño.

Ello hace a la comercialización de sus servicios en el mercado abierto como *outsourcing*, un proceso de alta incertidumbre y vicios de mercado. No obstante, los servicios que otorgan las profesiones objeto de este artículo se identifican en los planes y programas de estudio de las distintas instituciones educativas. Ejemplo de ello, para el caso de planeación territorial se identifican “indicadores de la práctica profesional” con alto *ranking* de demanda práctica profesional¹; Desarrollo comunitario; Vivienda; Planeación de políticas públicas; Desarrollo económico y mejoramiento urbano; Planeación y sistemas alimenticios; Patrimonio y preservación; Infraestructura; Reglamentos y leyes urbanas; Medio ambiente y recursos naturales; Servicios públicos; Planeación de instalaciones educativas, institucionales o militares; Ordenamiento territorial; Análisis de aptitud de suelo o usos de suelo; Transporte; Planeación y desastres naturales o antropocéntricos; Salud y servicios; Parques, espacios verdes y recreación; Análisis económico y pronósticos; Política energética; Planeación integral y de largo plazo y Diseño urbano (Peña y Ramírez Moreno, 2024). Sin embargo, la fenomenología de origen persiste y comienza a afectar a todos los sectores económicos a nivel global.

No obstante, la existencia de un fenómeno no implica la existencia de una necesidad social, hasta que alguien —ya sea una persona, grupo étnico, organización, empresa, asociación— invierte recursos —tiempo, dinero, talento, infraestructura, equipos— para su atención. En este contexto, el paradigma de mercado de desempeños provee de una conceptualización metodológica que permite a los profesionistas cerrar esa brecha en tanto desarrolla negocios con ello, generando economía (tabla 1).

¹ En este análisis retomamos estos aspectos solo como marco referencial de servicios con demanda, sin adentrarnos en el extensivo análisis que hacen sobre la congruencia con los planes de estudio profesionales.

Tabla 1. Análisis cobertura legal y colegiada de las profesiones de planeación territorial y ciencias ambientales

Item	Entidad	Tipificadas en las leyes reglamentarias estatales		Existencia de Colegios estatales		Existencia de aranceles profesionales	
		P. T.	C. A.	P. T.	C. A.	P. T.	C. A.
1	Aguascalientes	NO	NO	NO	NO	NO	NO
2	Baja California	SI	NO	NO	SI	NO	NO
3	Baja California Sur	NO	NO	NO	NO	NO	NO
4	Campeche	SI	NO	NO	NO	NO	NO
5	Chiapas	NO	SI	NO	NO	NO	NO
6	Chihuahua	NO	NO	NO	NO	NO	NO
7	Ciudad de México	NO	NO	NO	NO	NO	NO
8	Coahuila	NO	NO	NO	NO	NO	NO
9	Colima *	NO	SI	NO	NO	NO	NO
10	Durango	NO	SI	NO	SI	-	NO
11	Estado de México	NO	NO	NO	NO	NO	NO
12	Guanajuato	SI	NO	NO	NO	NO	NO
13	Guerrero**	NO	NO	SI	SI	NO	NO
14	Hidalgo	NO	NO	NO	NO	NO	NO
15	Jalisco	SI	SI	SI	SI	NO	NO
16	Michoacán	NO	NO	NO	NO	NO	NO
17	Morelos	NO	NO	NO	NO	NO	NO
18	Nayarit	NO	NO	NO	NO	NO	NO
19	Nuevo León	NO	NO	NO	NO	NO	NO
20	Oaxaca	NO	NO	NO	NO	NO	NO
21	Puebla	NO	NO	NO	NO	NO	NO
22	Querétaro	NO	NO	-	SI	NO	NO
23	Quintana Roo	NO	NO	SI	NO	NO	NO
24	San Luis Potosí	NO	NO	NO	NO	NO	NO
25	Sinaloa	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Item	Entidad	Tipificadas en las leyes reglamentarias estatales		Existencia de Colegios estatales		Existencia de aranceles profesionales	
		P. T.	C. A.	P. T.	C. A.	P. T.	C. A.
26	Sonora	NO	NO	SI	NO	NO	NO
27	Tabasco	NO	NO	NO	NO	NO	NO
28	Tamaulipas	NO	NO	NO	NO	NO	NO
29	Tlaxcala	NO	NO	NO	NO	NO	NO
30	Veracruz	NO	NO	SI	NO	NO	NO
31	Yucatán	NO	NO	NO	NO	NO	NO
32	Zacatecas	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Notas: P. T.: Planeación Territorial; C. A.: Ciencias Ambientales. *339 profesiones consignadas en la ley estatal. **Ley reglamentaria del ejercicio profesional del Estado de Guerrero, 2 marzo, 2022, No Disponible.

Fuente: Elaboración propia con base en el Anexo 1.

Metodología para el abordaje del mercado de desempeños de las ciencias ambientales y planeación territorial

Definición

El *paradigma de mercados de desempeños profesionales* es un modelo de auto-gestión del trabajo profesional que se enfoca en el individuo y la capacidad de construir un capital cognitivo. Este proceso faculta al profesional a identificar y capitalizar nichos de mercado abiertos, ya sea a través de la negociación de empleo o la generación de autoempleo, en respuesta al reconocimiento de la demanda económica por sus servicios; o bien, al diseñar y proponer un nuevo servicio partiendo de los fenómenos económicos, sociales o ambientales para los que aún no hay una necesidad explícita y dimensionada.

Este paradigma propone un enriquecimiento deliberado y metódico del bagaje personal de conocimientos, aplicado a los objetivos que más le signifiquen trascendencia en una etapa determinada del profesionista; adicionalmente se beneficia a la capacidad de libre comercialización y transferencia del patrimonio cognitivo a través de nichos de mercado, donde el valor de la transacción es relativo al valor obtenido, en tanto que el costo a cargo del oferente se construye a partir de su contexto, incluyendo elementos tradicionales de compra de lealtad y tiempo por parte de una organización o derivar hacia la adquisición de resultados medibles en dinero. En el paradigma de mercados de desempeños, tanto el nicho de mercado como el servicio profesional o desempeño otorgado

son conceptos complementarios que se definen mutuamente de manera dialéctica, en la medida en que crece la capacidad de negociación del oferente frente al adquirente.

El paradigma tiene tres objetivos funcionales:

1. Identificar, aprovechar y proteger nichos profesionales no normalizados ni estandarizados, promoviendo el fortalecimiento gremial a través de la estandarización de tarifas y normalización de la calidad de resultados para una misma necesidad y protección de un mercado profesional.
2. Proveer criterios de diseño, desarrollo y comercialización de un nuevo servicio profesional partiendo de fenómenos sociales, económicos o ambientales para los que no hay ofertas de solución definidas. Ese busca transformar dicho fenómeno en una necesidad y así, ofertar la solución, incrementando la capacidad autogestiva del profesionista para su inserción en el mercado.
3. Rediseñar, diseñar o actualizar planes de estudio profesionales asegurando la pertinencia de las licenciaturas. La metodología aquí abordada no se enfoca a este objetivo, sólo es enunciativo. En su aplicación a las Ciencias Ambientales y Planeación Territorial, permite caracterizar los nichos de mercado de comercialización vigente y presuponer las características de nuevos servicios como una propuesta de negociación social con los ámbitos de desempeño, permitiendo la ampliación de la pertinencia de los planes de estudio.

Marco conceptual, referencial y normativo

El concepto de mercado laboral se centra en la capacidad de generar empleos dentro de los sectores productivos de un país. Esta conceptualización generalmente no considera ámbitos que ocupan individuos con capacidades específicas, como serían las actividades de generación y aplicación del conocimiento, y apoyo social no lucrativo y la defensa. Adicionalmente, se centra en empleos fijos como relación patronal; mismos que a nivel mundial han reducido su número en términos relativos, ya que las economías crecen, pero los empleos se han estancado para dar paso a la utilización de eventuales o responsables de proyecto.

Otra limitante del mercado laboral, en su concepción tradicional, es su triple orientación: económica, legislativa y política, que centran su análisis en el intercambio de intereses y movimientos de capital macroeconómicos, nunca en su carácter de intercambio de desempeño por una retribución económica o de beneficios concretos para el individuo que lo ofrece y para el comprador de este. Una restricción más, es el hecho de que prácticamente ningún comprador de

desempeño *adquiere* el perfil completo de un profesionista en los términos que la profesión propone, sino algunos de los desempeños que este posee. Esta situación se hace más clara en la medida en que los desempeños son de mayor nivel, donde se hace más factible la adquisición de un solo desempeño que un perfil completo, de tal forma se infiere que el *producto* a vender no es el individuo, sino el desempeño que este sea capaz de otorgar, tal como un servicio extra. Esto propició la creación un nuevo modelo de caracterización del mercado profesional para el que se integraron y modificaron marcos conceptuales que parten de la mercadotecnia de servicios y la mercadotecnia clásica, así como la adaptación a las leyes y reglamentos relativos o existentes (tabla 2).

Tabla 2. Síntesis de los marcos referenciales, conceptuales y normativos utilizados por el paradigma de mercado de desempeños

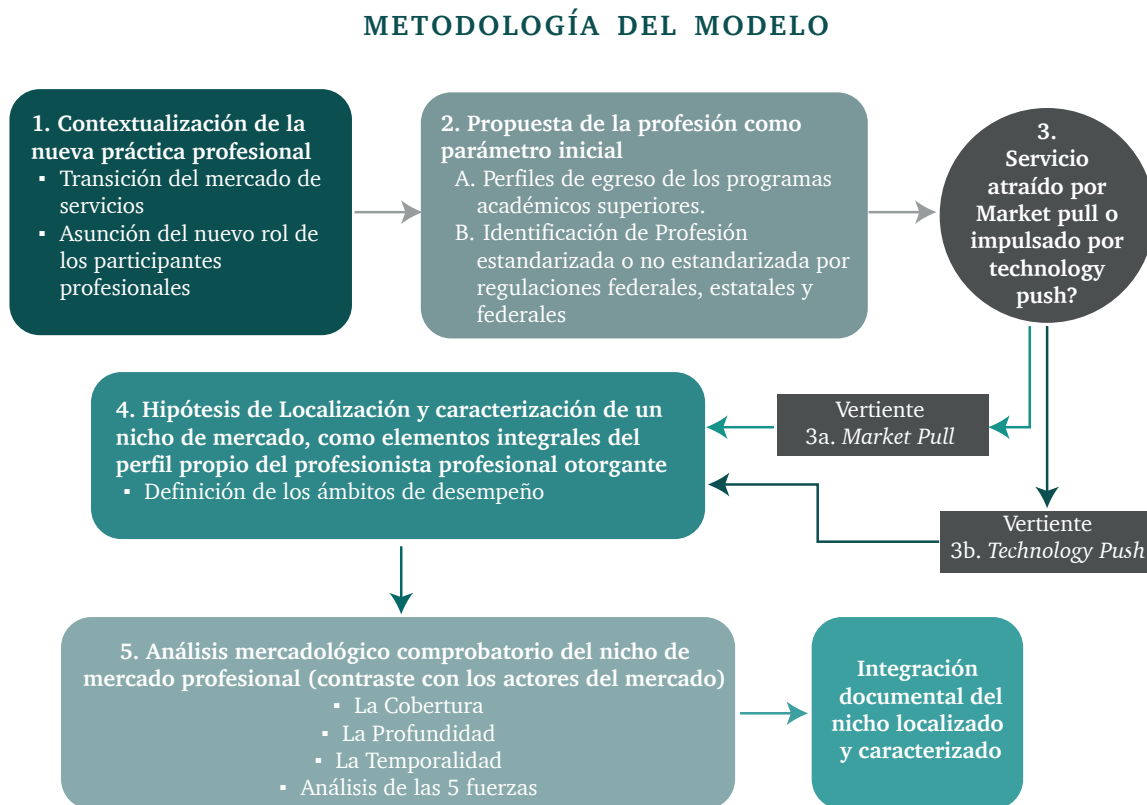
Análisis contextual de la práctica profesional • Transición del mercado de servicios profesionales • Asunción del nuevo rol de los participante Propuesta de la profesión como parámetro inicial • Perfiles de egreso de los programas académicos superiores • Marcos referenciales de los gremios profesionales • Profesión estandarizada o no estandarizada El concepto de market pull vs technology push Localización y caracterización de un nicho de mercado, como elementos integrales del perfil propio del profesionista profesional otorgante. • Enunciado del servicio profesional • Nivel de desempeño propuesto y argumento • Sectores económicos en donde se desarrolla el egresado • Sectores económicos sociales en donde se desarrolla el egresado • Ámbitos específico de desarrollo del profesionista en donde aporta mayor valor (cadena de suministros/cadena de valor) • Modalidades de contrataciones más recurrentes • Contraprestaciones convencionales por tipo de contratación	• Habilidades imperdonables (aquellas que no deben faltar en el desempeño) según el ámbito de trabajo • Conocimientos mínimos requeridos para el desempeño • Actitudes imperdonables (aquellas que no deben faltar en el desempeño) • Tecnologías críticas para su desempeño en el ámbito del trabajo • Normatividad y regulaciones que rigen al ámbito de trabajo y que influyen de forma directa en el desempeño (cédula profesional, título, certificaciones, etc.) Propuesta de un nuevo nicho de mercado • Fenómeno identificado vs necesidad manifiesta • Creación de una necesidad • Diseño y gestión de un nuevo servicio profesional • Análisis de las 5 fuerzas • Establecimiento del valor y precio • Estrategia de comercialización Análisis mercadológico del nicho de mercado profesional • El modelo de las tres dimensiones (cobertura, profundidad,temporalidad). Análisis de las 5 fuerzas
---	--

Fuente: Elaboración propia

Metodología del paradigma de mercado de desempeños profesionales

En la figura 1 se articulan los marcos conceptuales, partiendo de una nueva concepción del contexto de mercado profesional, tomando como referentes los perfiles propuestos de las ciencias ambientales y la planeación territorial donde se hace la primera diferenciación entre servicios existentes y servicios que pueden crearse a partir de fenómenos cuyas necesidades no han sido claramente determinadas; disyuntiva que le da estructura y punto de inicio a la caracterización de un nicho. En la realización de la hipótesis se lleva a cabo un proceso dialéctico respecto a sus propios resultados preliminares para enriquecer el proceso de forma escalonada, para después realizar su comprobación frente a los actores del mercado.

Figura 1. Esquema general de la metodología del paradigma de mercado de desempeños



Fuente: elaboración propia.

Desarrollo metodológico por etapas

1.- Contextualización de la nueva práctica profesional, transición del mercado de servicios y asunción del nuevo rol de los participantes profesionales

En la actualidad, los ámbitos donde se desarrolla el profesionista se ven inmersos en la transformación de modelos de valor asignado al trabajo en ambas direcciones. Para el oferente de servicios se aleja cada vez más de la venta de lealtad a la empresa por un intercambio más razonado del valor otorgado a la organización que le contrata, en una posición más igualitaria de negociación. En tanto que para el adquiriente la posibilidad de obtener resultados de alto valor sin el costo que implica un puesto de trabajo convencional es cada vez más un factor de competitividad (Kash, 2001). En la tabla 3 se expone el proceso de transición al mercado de servicios profesionales se pueden dar simultáneamente en un sólo ámbito económico.

Tabla 3. Transición del mercado de servicios profesionales.

Paradigma del mercado laboral tradicional	Transición al mercado de desempeños	Paradigma del mercado de desempeños
Empresa busca candidatos de profesión	Empresa busca candidatos de profesión con ciertas habilidades o experiencias determinadas	Empresa busca individuos que hayan logrado certificar sus habilidades en los rubros de su interés
El valor del cambio radica en la estabilidad laboral	“Alta rotación de personal” aún percibida como una deficiencia del sistema	Dinamismo y libre tránsito entre responsabilidades y formas de contratación según el carácter del desempeño.
Esquemas de trabajo rígido donde sólo se realizan las tareas que le fueron asignadas	Equipos de trabajo multidisciplinarios que se complementan para el logro de tareas complejas	El resultado supone una esfera de desempeños complejos y dinámicos donde el individuo se asocia libremente con grupos e individuos, en un esquema de corresponsabilidad.

Paradigma del mercado laboral tradicional	Transición al mercado de desempeños	Paradigma del mercado de desempeños
Programas de capacitación conforme se va detectando carencias en las actividades de trabajo	Programas de capacitación de acuerdo a un programa coherente con un plan de desarrollo de la institución o empresa	Formación de esquemas autónomos de capacitación seleccionados por el individuo, en coherencia con su plan de inserción en el contexto.
La especificaciones del cargo son elaboradas por recursos humanos para la contratación de candidatos	Un staff multidisciplinario elabora los requerimientos para el logro de las tareas. La contratación combina a empleados con “outsourcing”.	El candidato participa con un staff multidisciplinario en la articulación de desempeños para el logro de los resultados. Se constituyen fuerzas de tarea que desaparecen con la conclusión de la misma.

Fuente: elaboración propia.

No obstante, de estar en marcha la transición (Fuller y Kerr, 2022), va a depender de que el oferente asuma la factibilidad de nuevos roles y desarrolle estrategias de promoción y venta que enfatizen estas nuevas condiciones.

Asunción del nuevo rol de los participantes

Por su carácter autogestivo, los roles que juegan los actores en el mercado de desempeños deben reconceptualizarse desde la perspectiva del empuje individual dirigido, para lograr una actitud proactiva hacia la negociación:

- **Oferentes o profesionistas²:** todo individuo que ofrezca un servicio profesional integrado para un ámbito determinado. Donde el grado de instrucción es un elemento de adjetivación al servicio profesional y coadyuvante de negociación de la modalidad de contratación que se pretenda. Es aquel que percibe una remuneración por el desempeño, ya sea pecuniaria, en especie o gratificación moral. El nuevo rol es el de oferentes de mercado abierto como vendedores de resultados, valorando a los procesos de los ámbitos donde interviene.

² Se eligen estos conceptos en vez de trabajador o empleado.

- **Adquiriente o usuario:**³ (el término empleador o patrón solo se justifica cuando la forma de contratación negociada sea a través de una relación patronal establecida en la Ley Federal del Trabajo. Esta distinción permite una condición más equitativa entre oferentes y demandantes en la negociación de la transacción, hacia un modelo outsourcing coherente.
- **Gremio:** en principio se considera a las asociaciones y colegios de profesionistas que agrupan, coordinan y lideran opiniones respecto a los elementos constitutivos de la profesión y su relación circular con las actividades económicas donde se desarrollan para dar protección a nichos de mercado a través de la gestión legal, establecimiento de estándares y normativas. El otro elemento constituyente del gremio son escuelas, facultades y grupos de académicos quienes cumplen el rol de proveedores de instrucción y desarrollos científicos-tecnológicos como impulso al estado del arte en el conocimiento.

En el paradigma de mercado de desempeños se presupone una actitud proactiva del gremio en la búsqueda de la colaboración, protección de su profesión y la pertinencia de los planes de estudios profesionales, definidos como la adecuada y oportuna inserción de un perfil profesional dentro de la evolución de los ámbitos sociales, económicos y culturales, a través de las prácticas que el contexto establece como vigentes para la profesión; limitadas o impulsadas por el estado del arte en el conocimiento.

2. Propuesta de la profesión como parámetro inicial

A. Perfiles de egreso de los programas académicos superiores

El primer referente objetivo para la localización y caracterización de un nicho de mercado de servicios profesionales son los perfiles de egreso de los programas académicos superiores desde la perspectiva de competencias profesionales como homologación descriptiva del lenguaje operativo de los saberes en la consecución de resultados tangibles (Vázquez Esquivel y Pérez Rodríguez, 2009), lo cual nos permite hipotetizar y contrastar cuáles de las competencias propuestas en los planes de estudio tienen reflejo en el mercado de las profesiones. Con ese marco conceptual, Peña y Ramírez Romero (2024) analizan las áreas funcionales de la práctica profesional en el área de planeación territorial, asignando diferenciales al cuadrado respecto al ranking de la demanda en la práctica profesional en contraste con la oferta curricular, partiendo de la elaboración e implementación de planes de estudio. Este tamiz otorga la validación inicial para la identificación

³ En vez de empleador, patrón. Es quien compra el desempeño.

de un nicho de mercado profesional. Para el caso de la Ciencias Ambientales, la Comisión para la Cooperación Ambiental (CCA, 1997) establece como metas

1. Definir la demanda de educación y capacitación ambiental en el sector industrial mexicano por medio de una encuesta amplia.
2. Evaluar las tendencias a largo plazo en los mecanismos de entrega para estos servicios.
3. Analizar las oportunidades para la promoción de la educación y la capacitación ambiental en el sector industrial de México, primordialmente a través de la cooperación regional (CCA, 1997, p. vi)

Contar con marcos referenciales de las profesiones, contruidos de forma ampliamente colaborativa desde el gremio, es un elemento crítico para el establecimiento de normas y estándares que permitan definir y proteger el nicho del mercado profesional.

B. Identificación de la normalización y estandarización de la profesión

Los conceptos de normalización y estandarización definidos por la *International Standard Office* (ISO) son sinónimos, donde las normas

garantizan que los productos y servicios que utiliza a diario sean seguros, fiables y de calidad superior. También guían a las empresas en la adopción de prácticas sostenibles y éticas, ayudando a crear un futuro en el que sus compras no solo rindan de forma excelente, sino que también salvaguarden nuestro planeta. En esencia, las normas combinan a la perfección la calidad con la conciencia, mejorando sus experiencias y elecciones del día a día (ISO, 2024).

Desde la perspectiva del paradigma del mercado de desempeños, la estandarización se refiere a la calidad mínima aceptable y repetitiva que debe ofrecer un servicio específico, establecida por los actores de un sector económico. Mientras que, la normalización se entiende como el marco legal de cumplimiento obligatorio que le da protección al profesionista para transacción del servicio frente a diversos oferentes no calificados o cuyos perfiles, aunque relacionados, no cuentan con el bagaje cognitivo de soporte. Ambos conceptos son constituyentes de un nicho de mercado de desempeños y deseablemente complementarios.

La normalización de un servicio profesional es soportada para su ejercicio por el marco legal de las profesiones al nivel federal del gobierno y al nivel gobierno del Estado para cada una de las entidades federativas, no obstante,

como se mencionó en la introducción, 30 de las 32 entidades de la República Mexicana no consideran a la planeación territorial y a las ciencias ambientales como profesiones para las que se requiera título y cédula para su ejercicio, lo que genera un marco legal laxo y carente de protección a la comercialización de servicios profesionales. Paradójicamente, amplía la posibilidad de abordar nichos de mercado profesional sin bloqueos de entrada legal y la creación de nuevos servicios para la atención de fenómenos no convertidos en necesidad. En otro aspecto, los colegios profesionales localizados, en concordancia con todas las leyes reglamentarias estatales de las profesiones, son los encargados de establecer aranceles, que implicarían el reconocimiento de los servicios profesionales como nicho de mercado abierto.

Los referentes de servicios y costos encontrados para planeación territorial provienen de entidades de la administración pública federal, estatal y municipal encargadas de la planificación territorial; estas pueden ser secretarías de desarrollo urbano e institutos de planeación. En el mismo sentido, las ciencias ambientales abarcan una amplia gama de actividades, cuyo costo varía significativamente según la naturaleza del servicio, la ubicación geográfica y el proveedor; sin embargo, se definen normativamente y en costo por la administración pública en agencias ambientales a nivel local, estatal y federal, instituciones de investigación y universidades públicas.

De tal forma, los servicios de ambas profesiones adolecen de protección legal y normativa para sus nichos de mercado existentes abriendo la posibilidad de que otras profesiones relacionadas puedan brindar el desempeño específico requerido sin contar con el cuerpo de conocimiento necesario para el logro de resultados integrado de largo plazo y cobertura técnico-económica.

3. ¿Los servicios son atraídos hacia su nicho por market pull o impulsado por technology push?

La innovación *market-pull* (Céspedes, 2009) parte de la proximidad al mercado del estudio de las necesidades de los clientes y de la voluntad de satisfacerlos. Un cliente generalmente pedirá mejoras sobre lo preexistente. Querrá lo mismo más barato, más rápido, más pequeño, más eficiente, pero básicamente, lo mismo. Este enfoque hacia el mercado es el fundamento del empleo fijo y de las consultorías contratadas por *outsourcing* para la atención a necesidades específicas identificadas, que en contraste con las competencias profesionales que proponen ambas profesiones son limitadas (Peña y Ramírez Romero, 2024). Ello implica que la oferta de servicios aún no satisface las necesidades de los ámbitos.

Contrariamente, la aproximación al mercado por *technology-push*, surge de la existencia de tecnologías que no tienen un destino o un uso claro o fenómenos cuyo manejo requieren la gestión de nuevas aplicaciones técnicas. Ello implica un proceso de innovación cuyo trayecto al mercado puede ser errático y costoso. Es un camino de experimentación, donde la interacción rápida con los primeros clientes potenciales es esencial para refinar el producto y llevarlo al diseño que el mercado nos aceptará. Esta estrategia conduce —si es exitosa— a innovaciones disruptivas.

En los mercados profesionales no estandarizados, como los de las ciencias ambientales y planeación territorial, existe una gran cantidad de fenómenos urbanos y ambientales sin el respaldo de iniciativas privadas —en ocasiones tampoco públicas— enfocadas a su manejo o solución. Estos vacíos representan una oportunidad de negocio para el profesionista que logre integrar una propuesta que revele la necesidad de abordar el fenómeno y los costos de no hacerlo, es decir, crear la necesidad y ofrecer la solución innovadora. Eso se entiende como *technology push*. Si bien, es cierto que hay demanda establecida de servicios para ambas profesiones (*market pull*), la tendencia mundial descrita nos amplía el abanico de fenómenos susceptibles de convertirse en nichos de mercado por el simple hecho de actuar proactivamente.

Abordaje de la vertiente del Market pull

En esta vertiente del mercado, los servicios profesionales que se encuentran en un estadio mínimo de emergencia (según el *modelo de las tres dimensiones: temporalidad*), donde para concretar la posibilidad de autogestión y el incremento de la capacidad de negociación del oferente, el paradigma del mercado de desempeños establece un Método de localización y caracterización de un nicho de mercado, construyendo una hipótesis que servirá como elemento integral del perfil propio del profesionista otorgante, una vez comprobada.

Abordaje de la vertiente del Technology push

Esta vertiente del mercado desempeños implica la identificación de fenómenos económicos, sociales o ambientales, teorizados desde la ciencia de la profesión, para las que aún no existe una necesidad explícita de manejo o solución. Por tanto, no hay demandantes, oferentes ni se ha establecido el intercambio. Esta circunstancia brinda la oportunidad al oferente de iniciar un emprendimiento basado en la conversión del fenómeno en necesidad y proponiendo un valor de

intercambio al mercado. Para ello, el paradigma de mercado desempeños propone la construcción de la hipótesis en los mismos términos utilizados para la vertiente del market pull, a excepción hecha del análisis de temporalidad, para el que no existen referentes. La comprobación de esta hipótesis es la oferta y negociación del servicio profesional resultante en un nuevo nicho de mercado.

4. Construcción de la hipótesis de localización y caracterización de un nicho de mercado, como elementos integrales del perfil propio del profesionista otorgante

Fase de hipótesis

La siguiente secuencia es la articulación de los métodos y referentes para obtener información del contexto, consignada en los marcos conceptuales, referenciales y metodológicos, que en la sumatoria caracterizarán y localizarán un nicho de mercado de desempeño como servicio profesional. Es un proceso dialéctico donde el oferente, durante su construcción, redefinirá sus hallazgos previos y renfocará la búsqueda:

- a. **Establecer el enunciado del servicio profesional.** Nombre del servicio profesional como se conoce en el mercado de la profesión, en forma de competencias profesionales o conjunto de aptitudes que permiten resolver problemas de complejidad creciente en escenarios diversos de trabajo de manera autónoma y flexible, mediante la transferencia a situaciones nuevas, así como la construcción de una postura que integre aspectos cognitivos y de habilidades, los elementos éticos y el pensamiento crítico requerido para confrontar la realidad y hacer propuestas de mejoras en una disciplina determinada. (Vázquez Esquivel y Pérez Rodríguez, 2009).
- b. **Definir la actividad ocupacional y nivel de desempeño.** Mediante una propuesta y argumento basado en el Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones (SINCO), que reconoce cuatro niveles de desempeño diferenciado por la capacidad de asunción de responsabilidades, manejo de conocimientos e instrumentación en un proceso productivo (INEGI, 2011).
- c. **Definir los ámbitos económicos de desarrollo profesional.** A partir de los sectores económicos, los subsectores, las actividades y tipología de organizaciones, siguiendo la clasificación del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) (INEGI, 2023). Este referente permite categorizar los servicios por su grado de integración de saberes y asunción de responsabilidades, generando valores diferenciados y caracterizando sub-nichos de mercado.

- d. **Ubicar el desempeño dentro las cadenas de suministros valor.** Se localiza en que eslabones el profesionista aporta mayor valor al proceso. La cadena de valor se define como una herramienta de gestión que permite analizar las actividades que aportan valor a una empresa. Se clasifican como primarias que son aquellas dedicadas al desarrollo del producto o servicio; y secundarias o de soporte: las necesarias para el funcionamiento de una empresa, (Porter, 1985). En tanto que la cadena de suministros se define como el conjunto de actividades y procesos involucrados tanto en la producción y distribución de productos, como en la entrega de pedidos a los clientes finales, ello implica una red compleja de interacción entre diferentes actores como lo son los proveedores, los fabricantes, los distribuidores, los minoristas y los consumidores finales. “La cadena de suministros eslabona a muchas compañías, iniciando con materias primas no procesadas y terminando con el consumidor final utilizando los productos terminados” (Cárdenas Eusse, 2016, p. 34). Confundir dónde un servicio puede tener más impacto y caer en una propuesta holística desorienta al mercado y genera rechazo.
- e. **Identificar las modalidades de contrataciones más recurrentes para el servicio.** Desde la perspectiva del paradigma de mercado de desempeños se reconocen: *empleado*, que implica una relación patronal normada por la secretaría del trabajo; *independiente* u *outsourcing*, que establece una relación de proveeduría de servicios a través de contrato abierto; *empresario*, quien vende su desempeño a la organización o emprendimiento, quien a su vez comercializa servicios. Con el conocimiento del valor del desempeño ya obtenido, el oferente negociará en su contexto la forma de contratación que en su momento balancee sus aspiraciones personales con la disponibilidad del adquirente, de forma proactiva.
- f. **Contraprestaciones convencionales por tipo de contratación.** Generalmente están permeadas de valores entendidos que forman parte de la negociación: para quien se contrata como empleado se le ofrecen las prestaciones de ley, certidumbre ocupacional y créditos al trabajador; en tanto que el independiente obtiene honorarios relacionados con la cobertura y duración del proyecto —por ende, negociables—; con el contratante gestiona sus horarios; no tiene límite de edad, obtiene la posibilidad de autogestionar su formación o especialización dependiendo de los mercados profesionales vigentes y emergentes.
- g. **Identificar la normatividad y regulaciones oficiales.** Se reconocen los estándares de mercado que rigen al ámbito de trabajo y que influyen de forma directa en el desempeño, así como requisitos de profesión (cédula profesional, título, certificaciones)

- h. **Localizar los límites aceptables en la calidad del servicio.** Tales como la falta *imperdonable*⁴ de habilidades según el ámbito de trabajo; conocimientos mínimos requeridos para el desempeño; falta imperdonable de actitudes. El manejo de tecnologías y métodos críticos para su desempeño en el ámbito del trabajo, incluyendo las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), tecnologías del aprendizaje y del conocimiento (TAC) y tecnologías para el empoderamiento y la participación por medio de conexión de acreditaciones (Degreed, 2024).

5. Análisis mercadológico comprobatorio del nicho de mercado profesional (contraste con los actores del mercado)

El paradigma instrumenta dos métodos de contraste para determinar las posibilidades reales de absorción del servicio profesional en el mercado hipotetizado, a la vez que provee criterios de negociación y de forma dialéctica, criterios para el ajuste o rediseño del servicio profesional.

El primer método propuesto es el modelo de las tres dimensiones (basado en Crawford y Mathews, 2002) que se enfoca en la búsqueda de valores relativos del desempeño en un nicho específico.

La comprobación de la hipótesis construida se aplica el SERVQUAL o modelo de brechas (Parasuraman *et al.*, 1993), que define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. Las percepciones del cliente son valoraciones subjetivas de experiencias reales de servicio; las expectativas del cliente son los puntos de referencia del desempeño que se comparan contra las experiencias del servicio y que se generan a partir de los que el cliente cree que van a suceder (Parasuraman *et al.*, 1993).

Los grupos específicos de aplicación son: a) profesionistas oferentes en ejercicio con más de 3 años de egreso y b) adquirientes de los desempeños a nivel gerencial o dirección de área, cuya distribución geográfica esté relacionada con el desarrollo económico local de influencia del grupo para las siguientes tres dimensiones.

⁴ El concepto de imperdonable se refiere a aquellas que no deben faltar en el desempeño.

Primera dimensión: cobertura

Es la capacidad actual de absorción del desempeño o servicio identificado, entendida como demanda potencial que tiene cada uno de los distintos ámbitos vistos en este paradigma como los espacios de intercambio de un servicio por contraprestaciones. Estos espacios se ubican en una actividad económica, dentro de una subsector y sector económico, considerando la fuerza de negociación que tienen los actores del mercado.

La cobertura se infiere por la capacidad de absorción de un desempeño en un ámbito determinado por unidad de inversión. La absorción de un nicho de mercado profesional está referida a cada desempeño o competencia profesional —según la definición de la OIT (2004)—. La utilización plena de un perfil profesional es un fenómeno prácticamente inexistente dentro del mercado ocupacional; la contratación de un profesional generalmente es por uno, dos o cuando más tres tipos de desempeño o competencias de alto nivel 3 o 4 (INEGI, 2011).

Para medir la capacidad de uso de un desempeño, se propone tomar el modelo de FAO (2011) para medir el uso de profesionales de la producción pecuaria. Por ejemplo, se mide por la cantidad de animales de producción vivos que puede atender con las tecnologías modernas de zootecnia y clínica. Para adaptar este modelo a la mayoría de los desempeños, tenemos que caracterizar los elementos de la demanda y oferta, posteriormente, traerlos directamente desde la práctica profesional y no de las capacidades teóricas. Llevado al ámbito de la planeación territorial, a “gestionar la instrumentación y operación de alternativas de gobernanza”. Implica conocer de los adquirientes del ámbito y cuántos planificadores territoriales son requeridos por cada proyecto. La cantidad de proyectos en operación nos daría un potencial de mercado para ese desempeño.

Cada nicho de mercado cuenta con barreras de entrada y promotores de salida que, en síntesis, es el poder de negociación de los actores del mercado para ese nicho particular, que influyen en cómo el oferente construye y propone su estrategia de oferta.

Por supuesto que, en el caso de un servicio nuevo, bajo el esquema de *technology push*, no existen los mismos referentes y deben hacerse inferencias relacionadas con el potencial de beneficio que aportará el desempeño al adquiriente, para crear la necesidad y luego la oferta, lo que implica un desafío mayor para el oferente con la posible compensación de tener un nicho para sí mismo durante un tiempo.

Segunda dimensión: profundidad

Es la calidad del desempeño en términos de los conocimientos aplicados, habilidades y actitudes indispensables para su logro efectivo. Estas habilidades y actitudes se organizan como funciones y actividades precisas (unidades de competencia, elementos de la unidad de competencia y criterios de desempeño) a través de un análisis funcional. Adicionalmente, cada ámbito particular aportará una serie de valores y capacidades cuya ausencia se considera imperdonable para la negociación. Para conocer el grado de dominio requerido en una competencia del servicio profesional ofertado, nos apoyamos en el SINCO (INEGI, 2011) para la descripción de los niveles de competencia y descripciones de los niveles de habilidades para las calificaciones de habilidades de la metodología de ocho niveles (Degreed, 2024). Como se presupone en modelo autogestivo, el oferente puede incrementar a voluntad la profundidad en el dominio de una competencia, llevándola a un alto grado de especialización si lo considera como elemento estratégico para su oferta.

Tercera dimensión: temporalidad

Se define como la emergencia, vigencia o decadencia del valor de un desempeño dentro de un ámbito determinado. La temporalidad es equivalente a la cobertura proyectada hacia el futuro, donde se analizan los mismos elementos bajo una expectativa de cambio en ellos y sus correlaciones.

Para establecer la temporalidad de un desempeño debemos conocer los elementos básicos que le da su vigencia, es decir, su valor de intercambio actual, para hipotetizar con ello las posibles variaciones futuras ligadas a políticas y tecnologías emergentes que pueden alterar el valor de un desempeño dentro de un ámbito.

Los estadios posibles de la temporalidad son:

- *Uso mínimo incipiente.* Cuando un desempeño comienza a formarse, bien por nuevos conocimientos o por necesidades nuevas en los ámbitos. No existen referencias previas de sus resultados ni del valor mismo que se la ha de asignar.
- *Emergencia.* Cuando el uso de un desempeño comienza a tener valor de intercambio en un ámbito determinado, comienza a ser solicitado; los resultados y el valor tienen referentes primarios.

- *Vigencia temprana.* Cuando el desempeño se emplea regularmente en un ámbito y se destaca la necesidad de ofrecer servicios de capacitación, pero no hay docentes formados para ello. El valor comienza a establecerse y los resultados posibles son conocidos por otros desempeñantes. Comienzan a agregarse participantes en el mercado y emergen las tecnologías de apoyo. En este estadio se puede llegar a la saturación de la oferta de un desempeño, lo que provocará una retracción y una posterior nivelación de oferta-demanda.
- *Vigencia estable.* Cuando el desempeño se emplea regularmente en uno o varios ámbitos y los proveedores de los desempeñantes ofrecen servicios de formación relacionados. El valor está establecido y los resultados posibles son conocidos por los usuarios. Hay varios oferentes en el mercado y se establece competencia abierta. Las tecnologías de apoyo son varias y compiten entre ellas para favorecer los desempeños. Este estadio presenta una relativa estabilidad demanda-oferta.
- *Decadencia.* Cuando un desempeño comienza a perder valor de intercambio en varios ámbitos. Las tecnologías de apoyo o soporte comienzan a escasear, poco a poco los proveedores dejan de ofertar servicios de formación.
- *Uso mínimo.* El desempeño prácticamente ha perdido su valor y solo quedan en el mercado unos cuantos desempeñantes; con estos pocos la baja demanda queda satisfecha. Las tecnologías de apoyo ya no se producen más ni se investiga sobre ello. Los pocos equipos que quedan están en manos de los desempeñantes y son prácticamente reliquias.
- *Moda.* Cuando un desempeño se ve impulsado por una tecnología de fácil acceso, mercados rápidos y de bajo costo. Los proveedores de servicios de capacitación sobre ofertan cursos para desempeñantes. La transformación de una moda a una vigencia dependerá de que el desempeño rompa su liga con la tecnología y evolucione más rápido que ella, ampliando sus mercados

Ponderación de las tres dimensiones. Método de análisis de las 5 fuerzas

Su propósito es ubicar los factores que son importantes para analizar del entorno y de esta manera generar una estrategia competitiva.

1. Entrada de participantes potenciales

Como característica importante se tiene que los nuevos participantes en un mercado laboral aportan más capacidad, tienen muchos deseos de sobresalir y conquistar participación en el mercado, aunado a que pueden aportar nuevos conocimientos o bien una orientación más técnica. La entrada de nuevos participantes depende de las barreras de entrada que existen ya en determinado nicho. Mismas que pueden cambiar por diferentes factores y motivos ajenos al control de las empresas e instituciones. Entre las principales barreras de entrada se encuentran:

A. Saturación de la demanda de un desempeño o práctica profesional

Ya sea que la industria o la actividad de administración pública que demandan al desempeño se constriñan, o bien, aumente el número de oferentes del mismo desempeño (inclusive a un costo inferior), o que la introducción de una nueva tecnología simplifique la obtención de los mismos resultados a grado tal que una persona con menor instrucción lo realice. Estos son motivos suficientes para que un nicho de mercado laboral o profesional se sature y se produzcan dos efectos: incrementar el poder de negociación de los usuarios del desempeño y dejar de ser atractivo para los desempeñantes de mayor nivel y calificación, con lo que el estándar de calidad disminuye. Un ejemplo claro de esta barrera de entrada a un mercado profesional es la introducción de programas de cómputo para el diseño gráfico, accesibles tanto en costo como en uso, así como el decremento en el costo de impresiones caseras de calidad. Este fenómeno provocó que se multiplicaran las escuelas de diseño gráfico por computadora e inclusive programas académicos con validez oficial de año y medio de duración. Como ejemplo, cada año se incrementa la oferta de diseñadores gráficos que resuelven problemas básicos del diseño como logotipos, papelería corporativa, presentaciones, entre otros servicios convencionales. A grado tal que el *diseño* se obsequia en la compra de tarjetas y hojas membretadas. El nicho de mercado de elaboración de logotipos deja de ser interesante para los desempeñantes de mayor nivel, quienes tienen que integrar más servicios al desempeño original, tales como mercadotecnia, gestión de impresos, etcétera.

B. Ignorancia de los usuarios respecto a la utilidad y el carácter propio del desempeño

Los usuarios del desempeño, ya sea de la iniciativa privada, administración pública u organizaciones no gubernamentales, son individuos que generalmente ostentan una profesión o una amalgama de experiencias que les proveen de un enfoque particular respecto del desempeño de otro individuo, generalmente de desconocimiento.

Este desconocimiento desencadena dos tipos de reacciones ante un desempeño poco conocido de alta especialización: un sentimiento de *amenaza* que se traduce en una rápida descalificación y rechazo, o bien una “autosuficiencia” por parte del potencial usuario del desempeño que lo lleva a ejecutarlo por sí mismo, sin saber los proceso que involucra y sus implicaciones. La ignorancia sobre las capacidades de los potenciales usuarios de un desempeño es un poderoso bloqueo al mercado profesional, que se potencia por la escasa habilidad de comunicar o educar al usuario por parte del desempeñante.

C. Barreras legales para una práctica profesional

Los tratados de libre comercio, principalmente el firmado con Canadá y Estados Unidos, prevén en uno de sus apartados el libre tránsito de profesionistas entre los países. Tal libertad es en realidad un embudo con la boca ancha viendo hacia comunidades desarrolladas. Actualmente, para que un profesionista pueda ejercer tanto en Estados Unidos como en Canadá, el primer requisito es que cumpla con certificaciones estatales (para el caso de EEUU) o nacionales (para Canadá). El siguiente bloqueo es precisamente el que se pretende que desaparecerá por efecto del tratado; ya que, es el profesional quien debe ser solicitado por una empresa o entidad gubernamental, o bien estar ligado a una inversión de su país de origen en el extranjero. Para el caso de México, nada de esto aplica en la práctica, ya que las leyes, en ese sentido son incipientes, no se aplican con el rigor debido. En México la certificación de profesionales es primitiva y con muchas lagunas, en algunos casos, inexistente. Otro aspecto de las barreras legales para ejercer una profesión con sus desempeños viene dado por las Normas Oficiales Mexicanas que aplican a la salud y conservación del medio ambiente, donde ciertas prácticas requieren de la certificación por parte de alguna secretaría de estado para su ejecución. Estas suelen ser puntuales respecto de una actividad o de la validación de resultados.

D. Importación de “desempeñantes” ligados a inversiones extranjeras

Actualmente, la inversión productiva en México tiene niveles muy por debajo de las expectativas efímeras obsequiadas por políticos, lo que de forma natural es un reductor de nichos de mercado profesional, a esto se debe agregar que los tratados de libre comercio permiten a inversionistas extranjeros traer consigo a profesionistas de su país de origen para adoptar cargos directivos y de mandos medios. En ocasiones, este fenómeno tiene otra vertiente mucho menos alentadora, cuando los profesionistas nacionales de cierta región no cumplen con las expectativas mínimas de los usuarios del desempeño y deben recurrir a prestadores de servicios de otras regiones y en ocasiones de otros países.

E. La imagen que precede al desempeñante que se deriva de la institución donde se formó

Para muchos profesionistas mexicanos este es un anuncio conocido que va más allá de la leyenda urbana, en efecto, es uno de los bloqueos de entrada al mundo profesional más poderosos que hay y no se encuentra en alguien o algo como para focalizarlo y allanarlo de forma precisa e inmediata, ya que se ha convertido en parte de la cultura misma. La imagen de la institución es transferida de forma inmediata, inclusive precedente, a la presentación misma del profesionista ante el posible usuario de su desempeño, quien queda en una posición de completa ventaja o desventaja de facto y sin posibilidad inmediata de modificar tal percepción, para bien o para mal. En ocasiones la imagen precedente actúa de forma inversa, cuando el profesionista considerado de calidad se percibe como caro y se opta por el profesionista menos costoso.

F. Manejo de tecnologías de información de alto nivel

En prácticamente cualquier desempeño profesional, el desempeñante debe estar al tanto de tecnologías de comunicación y gestión de información, como una habilidad imperdonable, máxime cuando se trata de competencias científico-técnicas tales como las propias de las ciencias ambientales y la planeación territorial, donde, además, se debe estar actualizado con las tecnologías de proceso, investigación y análisis. Este factor puede tornarse en una barrera de entrada a nuevos participantes si estos no consideran la permanente actualización de sus habilidades en el uso de la tecnología como parte de su cultura. En una sociedad de la información, como la que nos absorbe hoy día, esta es una barrera que comienza a desaparecer, pero que aún tiene influencia.

Mientras que entre las barreras sólidas contra la salida se encuentran:

A. Inversiones en tecnología

Como se mencionó en los ejemplos anteriores, si el desempeñante realizó una inversión en equipo de laboratorio para otorgar el servicio de sus desempeños profesionales, tendrá que analizar profundamente si quiere retirarse de esta industria, ya que cuenta, entre otras cosas, con inversiones en las que tal vez no pueda recuperar el costo.

B. Interrelaciones estratégicas

Las interrelaciones estratégicas se dan entre dos proveedores que buscan complementar sus servicios y quehaceres profesionales y que además se benefician mutuamente. Tenemos el siguiente panorama: el desempeñante tiene una alianza estratégica, por ejemplo, con un laboratorio de equipos de análisis en el que el profesionista realiza sus servicios de asesoría, sin costo, de contaminación del agua en la zona Sureste del país con los equipos de dicho laboratorio, y el laboratorio se beneficia con la promoción de sus equipos. En especial, el profesionista deberá analizar profundamente si quiere retirarse de la industria en donde el proveedor de dichos equipos de laboratorio es el único que tiene servicio en el país donde prestan el servicio, máxime si mediara un contrato o convenio que establezca penalizaciones por incumplimiento.

C. Barreras emocionales

Apego al sistema creado por el desempeñante, amistades hechas a lo largo del proceso, pérdida de una fuente de realización, temor ante la incertidumbre de ofrecer un desempeño distinto; todas ellas son emociones que en principio actúan en un individuo como contención a su salida de un mercado de desempeño determinado. El desempeñante tiene muchas habilidades y matices que lo podrían ubicar en distintos mercados profesionales, no obstante, ya ha generado apegos a los sistemas que él mismo ha creado para su mejor desenvolvimiento en un mercado; también, ha construido una gran red de relaciones y amistades en torno a ello, y seguramente su trabajo. Es gratificante no solo en términos económicos sino en forma de realización profesional, lo que por supuesto hace depósitos en firme en el banco del ego. El salir de este mercado implica la incertidumbre de si el próximo desempeño que ofrezca le aportará los mismos beneficios, salvo que lo experimentara antes de abandonar completamente el anterior.

2. Poder de negociación de los compradores o usuarios del desempeño

Los compradores o usuarios de un desempeño están involucrados en la industria e influyen a los oferentes cuando obligan a estos a reducir los precios de sus servicios o las prestaciones, cuando negocian una mejor calidad o más servicios y cuando se enfrentan los rivales entre sí. El poder de los usuarios del desempeño se modificará conforme los diferentes factores que lo influyen o cambian con él, a causa de cambios en las políticas nacionales de apoyo al empleo o el incremento de nichos abiertos para desempeñantes autónomos.

Dentro de los poderes de negociación de los compradores o usuarios es indispensable identificar el ámbito de desempeño donde estos se adquieren, distinguiendo: sector económico, subsector, rama, subrama y clase, conforme al SCIAN (INEGI, 2023), que para el profesionista implican el conocimiento de los valores críticos implícitos en la producción.

Las vertientes de poder de negociación de los compradores del desempeño son:

A. La composición y calidad del desempeño

Los usuarios del desempeño por la contratación o no contratación de un desempeñante establecen los parámetros mínimos que debe cumplir el mismo (servicio adecuado). Esto puede o no estar ligado a la formación profesional, sin embargo, es frecuente encontrar que la contratación es porque alguien sabe hacer lo que se le pide.

En el caso de los empleadores en México es frecuente no encontrar una descripción clara de lo que un individuo debe saber hacer para ser contratado; sin embargo, existe un mínimo consciente que establece un referente. En los últimos años hemos visto aparecer la profesionalización de la selección del personal en empresas e instituciones que aspiran a certificarse en calidad, con lo que se han ido precisando desempeños esperados y logrado una evaluación más certera.

B. Precios del desempeño

Entendidos como salarios y prestaciones en el caso de un patrón, o bien como igualas, honorarios y comisiones, en el caso de un prestador de servicios independientes; o como utilidad para el desempeño que un emprendedor vende a su empresa. En relación con los precios, la venta de un desempeño profesional es completamente relativa y no existen muchos elementos para establecer un marco referencial. No es lo mismo si se habla de un mercado laboral a nivel técnico u obrero, donde la referencia obligada es el salario mínimo.

En el caso del desempeño vendido a un patrón como empleado, el poder de negociación del precio y prestaciones se verá limitado por las leyes laborales

y la intervención de sindicatos, los cuales fungen como intermediarios en el establecimiento del precio.

C. La selección del género, edad y estado de salud del desempeñante

Es una poderosa vertiente de negociación de los compradores patronales que buscan el mayor compromiso de productividad, buscando eliminar los elementos personales de la ecuación, que puedan redundar en una baja productividad. La maternidad y el estado civil del desempeñante son parte de esta vertiente de negociación que cambia según el sector económico y el ámbito específico. En el caso de un independiente, estos elementos pierden valor, en tanto que la relación contractual está centrada en resultados específicos en tiempos determinados.

D. La experiencia como fiabilidad

Los compradores de desempeño negocian con la experiencia del oferente, como una forma de buscar fiabilidad en los resultados esperados y en los recursos invertidos. No obstante, existe una gran confusión respecto de la experiencia y la fiabilidad, donde el único referente que se utiliza en la negociación son los años que se ha logrado un desempeño determinado, siendo que esto no es garante de la fiabilidad esperada.

3. Poder de negociación de los proveedores

En el caso de los desempeños profesionales, el poder de negociación de los proveedores proviene de la imagen de fiabilidad y prestigio que puedan transferir a los oferentes, así como la actualización de los saberes que le son demandados. En ocasiones, este poder de negociación es determinante para la oferta de un desempeño. Como ejemplo multicitado tenemos la gran cantidad de ocasiones en que la contratación o el rechazo se basan en la institución donde el oferente se formó (por ejemplo, Tecnológico de Monterrey vs UNAM y UAM).

- a. Los proveedores de formación profesional tienen un poder de negociación muy grande cuando se trata de la venta de desempeño a través del empleo, o sea a un patrón, ya que como se comentó, transfieren su propia imagen a los oferentes del desempeño, de tal forma que si la institución se ha forjado una imagen de laxitud o permanentes conflictos, esta será la carta de presentación hacia el patrón, quien evitará hacer un compromiso contractual con algún oferente que pudiera *compartir esos valores*. La imagen precedente que guarda la institución educativa y que se le transfiere a un egresado profesional, puede

- ser considerada como un poder de negociación cuando esta es favorable. En el caso contrario se convierte en poder de negociación de los compradores.
- b. El siguiente poder de negociación tiene que ver con el objeto mismo del paradigma de mercado de desempeños: la pertinencia de sus planes de estudio. Estará dada por el hecho de que estos formen los saberes mínimos que demanda el mercado profesional, más aquellos que las instituciones de educación propongan como valor agregado en sus egresados.
 - c. La experiencia como expresión de fiabilidad puede, de igual manera, convertirse en un poder de negociación de los proveedores cuando estos la incluyen como parte de su plan de estudios y certifica en sus egresados la asimilación de la experiencia en la contextualización de una técnica.
 - d. Los proveedores de tecnología de información tienen un poder creciente, en tanto que los requerimientos generales para los desempeños profesionales se orientan cada vez más hacia la gestión de información. No obstante, aún su poder de negociación es limitado

4. Amenaza de entrada de regulaciones o servicios y tecnologías sustitutas

En el mercado de desempeños está caracterizado por la posible obsolescencia debido a la entrada y aceptación de una tecnología que sustituya en forma definitiva a un desempeñante, o bien, que sea de tan fácil operación que ya no sean requeridas habilidades especiales para obtener el mismo resultado e inclusive posibles alternativas de uso del resultado, lo que implica sustitutos de aplicación de criterio. Esta amenaza ha incrementado por la expansión de la inteligencia artificial.

Por otro lado, tenemos los cambios de estructura económica a nivel micro o macroeconómico que hacen poco rentable o funcional una actividad determinada. Como ejemplo tenemos la práctica clínica en bovinos productores de carne. En el caso de los veterinarios, la estructura económica de las explotaciones ganaderas hace poco rentable la aplicación de medios clínicos para la sanación de un bovino, por lo que ya no es frecuente que los médicos veterinarios sean llamados para ello. En contra ejemplo tenemos la clínica de caballos que se ha posicionado como una actividad de alto costo y aceptación, aunque es un nicho de mercado reducido que no ha crecido significativamente.

Otro elemento constituyente de esta amenaza es la entrada en vigor de leyes o modificaciones a leyes que puedan impedir un desempeño o cambio a su orientación, como las Normas Oficiales Mexicanas en materia de salud o cuidado

al medio ambiente. Igualmente, se encuentra la creciente tendencia de las profesiones de certificar a sus agremiados en desempeños que consideran exclusivos de su quehacer, con el fin mismo de proteger un mercado laboral.

En casos extremos podemos encontrar la mezcla de la entrada de una nueva tecnología acompañada de una modificación legal que hace el uso de esta tecnología obligatoria. Esta combinación puede erradicar de forma tajante un nicho de mercado laboral, quedando con muy pocos desempeñantes para ocuparlo.

El análisis de estas tendencias influye en el momento en que se decide si se atacará al sustituto con una estrategia o si se planeará una estrategia incluyéndolo como un factor esencial.

5. Intensidad de la rivalidad entre competidores actuales

Entre uno de los objetivos más importantes de un competidor está el lograr y mantener una posición. Para este fin, los desempeñantes competidores se apoyan en tácticas como la imagen precedente —analizada previamente— cuando esta obra en su favor se da pie a una competencia de salarios u honorarios, uso de relaciones personales, introducción de servicios y garantías a los clientes, entre otros.

La rivalidad intensa proviene de varios factores estructurales, por ejemplo:

- a. *Competidores numerosos o de igual fuerza.* Cuando existen muchos desempeñantes tienden a haber rebeldes y algunos de ellos suelen pensar que pueden introducir tácticas sin que se enteren los demás.
- b. *Ventajas o desventajas de género, situación física y socioeconómica.* En el mercado de desempeños, básicamente en el patronal, el género puede ser una circunstancia decisiva para la contratación, dependiendo del desempeño mismo y la orientación de la organización. La situación física y la maternidad no parecen entrañar ningún tipo de ventaja dentro de nuestra cultura laboral. En la rivalidad entre competidores de un desempeño la situación socioeconómica se expresa de inicio en las relaciones personales que pueden dar ventaja en la consecución de un puesto.
- c. *Imagen precedente.* La imagen precedente transferida por la institución donde se formó el individuo es también un poder de negociación para quien la tiene a su favor, en tanto que, si la imagen es negativa, el nicho de mercado laboral se constriñe dramáticamente.
- d. *Ausencia de diferenciación o referencias de valor.* Generalmente, los nichos de mercado profesional carecen de marcos referenciales que permitan distinguir cuando un individuo ofrece ventajas por diferenciación en el servicio; de la misma manera, el valor de un desempeño profesional carece de un marco

de referencia homologado, como lo es el salario mínimo, pero referido a responsabilidades y resultados, no a condiciones de políticas económicas y sociales. Esta falta de referente produce una rivalidad sin reglas, donde la venta del desempeño es subjetiva y vulnerable al poder de negociación de los compradores.

Resultados

En la aplicación del paradigma de mercado de desempeños a las profesiones ambientales y de planeación territorial encontramos la siguiente fenomenología común:

1. El mercado de trabajo formal con perfiles específicos es reducido por efecto de la legislación y normatividad oficial relativa, ya que no contempla a tales profesionistas como los únicos otorgantes reconocidos de los servicios de planeación urbana y de manejo de recursos naturales a través de la protección legal del ejercicio profesional especializado, dando apertura a que otras profesionales compitan —legalmente— por otorgar servicio desde su enfoque.
2. La oferta de servicios de planificación territorial y manejo de recursos naturales se expanden al mercado abierto por efecto de las tendencias mundiales a la adopción de modelos de sostenibilidad a los sectores primarios, secundarios y terciarios de la economía; la depauperación de los ecosistemas por actividades antropocéntricas y crecimiento urbano; la movilidad, gentrificación y diáspora; el envejecimiento poblacional y su consecuente explosión en demanda de servicios e infraestructura especializada; que aún carecen de alternativas viables de orden legal, económico, ambiental, social y por tanto, de una demanda explícita, así es como se abren posibilidades de diseño y oferta de servicios profesionales autogenerados bajo la perspectiva del *Technology Push* a una gran variedad de posibles compradores de soluciones en los diversos ámbitos que prevé el paradigma.
3. La aplicación del paradigma de mercado de desempeños a la planeación territorial y las ciencias ambientales permite hipotetizar la emergencia de servicios profesionales conjuntos en la transformación de comunidades urbanas hacia la baja entropía, la disminución de la gentrificación, el incremento de procesos de autosostenibilidad y la atención a las variaciones poblacionales presentes y futuras. Comerciar las cadenas de suministro y de valor relacionados con

los servicios de ambas profesiones, y desde la formación media superior, establecería nichos de mercado con tendencia a la vigencia estable.

4. En orden de lograr una autogestión profesional efectiva, el profesionista ambiental y planificador territorial debe reconstruir su postura frente al mercado de trabajo profesional, bajo un nuevo constructo generando autoempleo; buscando autonomía, buena calidad de vida y realización personal; vendiendo sus habilidades a tiempo parcial para generar valor a quien los contrata; creando nuevas oportunidades de trabajo siendo más libre y flexible.

No solo persiguiendo intereses empresariales ni creando imperios, sino siendo agentes autónomos con estructuras virtuales con alta capacidad de movilidad entre sectores, ámbitos y países y con capacidad de autopromoción; integración y oferta de nuevos servicios; hábiles manejadores de TIC's, TAC's, TEP's y AI. Es posible generar ingresos para toda la vida desarrollando redes personales de contacto para ofrecer servicios; aprendiendo a manejar flujos variables de ingresos personales; no realizando estudios de mercado, promociones masivas ni lanzando ejércitos de vendedores al mercado que se identifican coloquialmente como *lobos solitarios e independientes* o los *Usted S.A.*

Discusión y conclusiones

Tanto la aplicación metódica del paradigma de mercado de desempeños a través de estudios contratados, así como su aplicación empírica como coadyuvante en los procesos de evaluación de licenciaturas bajo la metodología COPAES y metodología SEAES, han permitido la sistemática comprobación de la validez del paradigma a la vez que han reorientado la metodología para adaptarse a las cambiantes condiciones de cada profesión y su relación circular con el ámbito donde interviene.

El proceso de perfeccionamiento del paradigma involucra la relación dialéctica con todos los actores del mercado de desempeños profesionales, con abundantes serendipias respecto a las hipótesis originales de nichos de mercado, que permiten visualizar su incremento fáctico a una escala que aún no ha sido medida y que presupuso una posible desarticulación del paradigma propuesto; no obstante, tales hallazgos resultaron en sucesivas confirmaciones de la hipótesis fundamental.

La operatividad del paradigma de mercado de desempeños es un axioma entre los profesionistas que proactiva y sistemáticamente buscan vender sus ser-

vicios profesionales en el mercado abierto y una paradoja para los profesionistas que buscan oportunidades de empleo fijo, siendo el enfoque personal hacia el mercado lo que valida o invalida el paradigma para cada uno.

Por su parte, la educación profesional universitaria para ambas ramas profesionales —específicamente la pública— se ha adjudicado el rol de promover la búsqueda del empleo fijo entrenando a los estudiantes para ser científicos contratados por universidades, reduciendo de manera consecuente su perspectiva de inserción profesional al egreso. La adopción de este paradigma en la educación profesional conlleva una reestructuración profunda de la orientación de los programas académicos de licenciaturas y el involucramiento de profesionistas activos en los mercados profesionales en el diseño y actualización de los planes de estudio y los modelos de vinculación hacia la proactividad y negociación.

El paradigma de mercado de desempeños, acorde al cambiante carácter mercadológico y las tendencias mundiales del mercado de profesiones, otorga un marco conceptual consistente, en que los modelos explicativos tradicionales basados en doctrinas socioeconómicas, marcos legales vigentes y conquistas laborales no alcanzan a conceptualizar ni predecir.

La planeación territorial y las ciencias ambientales, como profesiones no reguladas según el paradigma de mercado de desempeños, tienen en los actuales desafíos urbanos y suburbanos un potencial crecimiento de nichos de servicios profesionales, tanto independientes como sinérgicos entre ambas ramas profesionales, que requieren de un cambio de actitud en todos los actores del mercado hacia el libre diseño y oferta de servicios profesionales, proactivos al cambio y negociación del valor de los desempeños en los distintos ámbitos de intervención.

Referencias

- Altamirano, A., Azuara, O. y González, S. (2020). *¿Cómo impactará la COVID-19 al empleo?* Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/viewer/C%C3%B3mo_impactar%C3%A1_la_COVID-19_al_empleo_Posibles_escenarios_para_Am%C3%A9rica_Latina_y_el_Caribe.pdf
- Cárdenas Eusse, S. (2016). La cadena de suministros (SCM) y su relación con el inventario. *QUID* (27), 33-39. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5761072>
- Céspedes, H. (2009). *Technology Push y Market Pull*. HC Global Group.
- Crawford, F. y Mathews R. (2002). *El mito de la excelencia*. Nuevos Paradigmas
- Comisión para la Cooperación Ambiental [CCA]. (1997). *Demanda de educación y capacitación ambiental en México. Un estudio de la Comisión para la Cooperación Ambiental sobre el desarrollo de la capacidad para la gestión ambiental*. CCA. <https://www.cec.org/es/publications/demanda-de-educacion-y-capacitacion-ambiental-en-mexico/>
- Díaz Piña, A. (2017). Marco legal de las profesiones en México. *Revista Alegatos*, (85). <https://alegatos.azc.uam.mx/index.php/ra/article/view/140>
- Degreed. (2024). *Descripciones de los niveles de habilidades para las calificaciones de habilidades*. <https://degreed.zendesk.com/hc/es-419/articles/4408913258770-Descripciones-de-los-niveles-de-habilidades-para-las-calificaciones-de-habilidades>
- FAO (2011). Guidelines for the preparation of livestock sector reviews. *Animal Production and Health Guidelines* (5). <https://www.fao.org/4/i2294e/i2294e00.htm>
- Fuller J. y Kerr, W. (2022, marzo 23). The Great Resignation Didn't Start with the Pandemic. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2022/03/the-great-resignation-didnt-start-with-the-pandemic>.
- Graeber, D. (2018). *Trabajos de mierda. Una teoría*. Ariel.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2011). *Sistema nacional de clasificación de ocupaciones 2011*. SINCO. <https://www.snieg.mx/DocumentacionPortal/Normatividad/historica/sinco-2012.pdf>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2023). *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México SCIAN 2023*. <https://www.inegi.org.mx/scian/>
- International Standard Office [ISO]. (2024). *ISO: Normas mundiales para bienes y servicios de confianza*. <https://www.iso.org/es/home>
- Kash, R. (2001). *La nueva ley de la demanda y la oferta*. Nuevos Paradigmas
- Kotler, P y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del marketing*. Pearson.
- Organización Internacional del Trabajo [OIT], (2004). *Panorama Laboral 2004 de la OIT*. OIT. <https://www.ilo.org/es/resource/news/panorama-laboral-2004-de-la-oit>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios: Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Díaz de Santos
- Peña, S. y Ramírez Romero, J. L. (2024). Formación académica y demandas del campo profesional de los planificadores urbanos y regionales mexicanos. *Perfiles Educativos*, 46(184), 127-143. <https://doi.org/10.22201/iissue.24486167e.2024.184.61329>
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press
- Vázquez Esquivel, J. J. y Pérez Rodríguez B. A. (2009). *Metodología educativa basada en competencias profesionales*. Universidad de Monterrey.

Anexo

Anexo 1. Leyes de profesiones de las entidades mexicanas

- Ley de Profesiones del Estado de Aguascalientes [LPEA]. Reformada. Periódico Oficial del Estado de Aguascalientes. 31 de octubre de 2022, (México). <https://eservicios2.aguascalientes.gob.mx/NormatecaAdministrador/archivos/EDO-18-47.pdf>
- Ley de Profesiones del Estado de Colima [LPEC]. Reformada. Periódico Oficial El Estado de Colima. 16 de abril de 2022, (México). <https://docs.mexico.justia.com/static/pdf-js/web/index.html?file=/estatales/colima/leyes/ley-de-profesiones-en-el-estado-de-colima.pdf>
- Ley de Profesiones del Estado de Nuevo León [LPENL]. Reformada. Periódico Oficial. 02 de diciembre de 2024, (México). https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/leyes/ley_de_profesiones_del_estado_de_nuevo_leon/
- Ley de Profesiones del Estado de Querétaro [LPEQ]. Reformada. Periódico Oficial del Estado de Querétaro. 05 de octubre de 2011, (México). <http://legislaturaqueretaro.gob.mx/app/uploads/2016/01/LEY071.pdf>
- Ley de Profesiones del Estado de Quintana Roo [LPEQR]. Reformada. Periódico Oficial. 05 de octubre de 2023, (México). <https://www.congresoqroo.gob.mx/leyes/84/>
- Ley de Profesiones del Estado de Tlaxcala [LPET]. Reformada. Periódico Oficial del Estado de Tlaxcala. 03 de octubre de 2023, (México). https://congresodetlaxcala.gob.mx/archivo/leyes2020/pdf/65_Ley_de_profesio.pdf
- Ley de Profesiones del Estado de Yucatán [LPEY]. Reformada. Periódico Oficial. 28 de diciembre de 2016, (México). <https://www.poderjudicialyucatan.gob.mx/digestum/marcoLegal/02/2012/DIGESTUM02075.pdf>
- Ley para el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de Baja California [LEPEBC]. Periódico Oficial. 06 de septiembre de 2002. <https://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatad/Baja%20California/wo19525.pdf>
- Ley para el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de Baja California Sur [LEPEBCS]. Reformada. Periódico Oficial. 17 de marzo de 2004, (México). <https://contraloria.bcs.gob.mx/wp-content/uploads/Ley-para-el-ejercicio-de-las-Profesiones-en-el-Estado-de-Baja-California-Sur.pdf>
- Ley para el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de Coahuila de Zaragoza [LEPECZ]. Reformada. Periódico Oficial. 8 de abril de 2022, (México). https://www.congresocoahuila.gob.mx/transparencia/03/Leyes_Coahuila/coa99.pdf

- Ley para el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de Durango [LEPED]. Periódico Oficial. 24 de agosto de 2003, (México). <https://congresodurango.gob.mx/Archivos/legislacion/LEY%20PARA%20EL%20EJERCICIO%20DE%20LAS%20PROFESIONES.pdf>
- Ley para el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de Guanajuato [LEPEG]. Reformada. Periódico Oficial. 15 de mayo de 2019, (México). <https://www.poderjudicial-gto.gob.mx/pdfs/Ley%20de%20Profesiones%20para%20el%20Estado%20de%20Guanajuato.%20mayo-2019.pdf>
- Ley para el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de Jalisco [LEPEJ]. Diario Oficial de Estado de Jalisco. 27 de enero de 1998, (México). https://congresoweb.congreso.jalisco.gob.mx/bibliotecavirtual/legislacion/Leyes/Documentos_PDF-Leyes/Ley%20para%20el%20Ejercicio%20de%20las%20Actividades%20Profesionales%20del%20Estado%20de%20Jalisco-070623.pdf
- Ley para el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de Oaxaca [LEPEO]. Reformada. Periódico Oficial del Estado de Oaxaca. 29 de octubre de 2010, (México). https://docs64.congreso.oaxaca.gob.mx/documents/legislacion_estatales/Ley_del_Ejercicio_Profesional_en_el_Estado_de_Oaxaca..pdf
- Ley para el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de San Luis Potosí [LEPESLP]. Reformada. Periódico Oficial. 13 de septiembre de 2021, (México). https://congresosanluis.gob.mx/sites/default/files/unpload/legislacion/leyes/2021/10/Ley_para_el_Ejercicio_de_las_Profesiones_en_el_Estado_13_Sep_2021.pdf
- Ley para el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de Tamaulipas [LEPET]. Reformada. Periódico Oficial. 23 de marzo de 2017, (México). https://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2017/03/Ley_Ejercicio_Profes.pdf
- Ley para el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave [LEPEVIL]. Reformada. Gaceta Oficial del Órgano del Gobierno del Estado de Veracruz. 7 de febrero de 2013, (México). <https://www.legisver.gob.mx/leyes/LeyesPDF/EJERPROFNAL070213.pdf>
- Ley para el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de Zacatecas [LEPEZ]. Reformada. Periódico Oficial del Estado de Zacatecas. 18 de agosto de 2018, (México). <https://www.congreso.zac.gob.mx/65/ley&cual=154>
- Ley para el Ejercicio de las Profesiones y Actividades Técnicas en el Estado de Nayarit [LEPATEN]. Periódico Oficial del Estado de Nayarit. 31 de enero de 1987, (México). <https://www.nayarit.gob.mx/transparenciafiscal/marcoregulatorio/ordenamientos/ley%20para%20el%20ejercicio%20de%20las%20profesiones%20y%20actividades%20t%C3%A9cn.htm>

- Ley para el Ejercicio Profesional del Estado de Chiapas [LEPEC]. Reformada. Periódico Oficial. 06 de diciembre de 2006, (México). https://consejeriajuridica.chiapas.gob.mx/Marco_Juridico/Leyes/pdf/LEY%20PARA%20EL%20EJERCICIO%20PROFESIONAL%20DEL%20ESTADO%20DE%20CHIAS.PAS.pdf
- Ley para el Ejercicio Profesional en el Estado de Campeche [LEPEC]. Periódico Oficial. 22 de junio del 2005, (México). <https://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Campeche/wo20394.pdf>
- Ley Reglamentaria de los Artículos 4o y 5o de la Constitución Federal, Relativa al Ejercicio de las Profesiones en el Estado De Tabasco [LRACFREPET]. Reformada. Diario Oficial de la Federación [DOF]. 06 de julio de 1974, (México). <https://tabasco.gob.mx/leyes/descargar/0/360>
- Ley Reglamentaria del Artículo 5o. Constitucional, Relativo al Ejercicio de las Profesiones en la Ciudad de México [LRACREPCM]. Reformada. Diario Oficial de la Federación [DOF]. 19 de enero de 2018, (México). https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/208_190118.pdf
- Ley Reglamentaria del Ejercicio Profesional para el Estado Libre y Soberano de Guerrero [LREPELSG]. Reformada. Periódico Oficial del Gobierno del Estado. 17 de agosto de 1990, (México). <https://congresogro.gob.mx/legislacion/LEY-REGLAMENTARIA-DEL-EJERCICIO-PROFESIONAL-PARA-EL-ESTADO-LIBRE-Y-SOBERANO-DE-DE-GUERRERO.pdf>
- Ley sobre el Ejercicio de las Profesiones en el Estado de Morelos [LSEPEM]. Reformada. Periódico Oficial Tierra y Libertad. 03 de enero de 1968, (México). <http://marcojuridico.morelos.gob.mx/archivos/leyes/pdf/Ley00037.pdf>
- Reglamento de la Ley de Profesiones del Estado de Sinaloa [RLPES]. Reformada. Periódico Oficial El Estado de Sinaloa. 07 de junio de 2017, (México). <https://retys.sinaloa.gob.mx/Content/Archivos/110019082024Reglamento%20de%20la%20Ley%20de%20Profesiones%20del%20Estado%20de%20Sinaloa.pdf>
- Reglamento de la Ley de Profesiones del Estado de Sonora [RLPES]. Reformada. Boletín Oficial del Gobierno del Estado. 18 de marzo de 2008, (México). <https://stjsonora.gob.mx/reformas/LEY%20DE%20PROFESIONES%20180308.pdf>