PLAN DE TRABAJO

Una AMC que integra, escucha, propone y se hace oír

Vicepresidencia 2026–2029 y Presidencia 2029–2032

Academia Mexicana de Ciencias

Candidatura: Dr. Rafael Bojalil Parra — Mayo de 2026

Estimadas y estimados colegas:

Vivimos tiempos en los que el conocimiento científico y quienes lo producimos somos cuestionados tanto a nivel nacional como internacional. Enfrentamos limitaciones presupuestales y cada vez es más difícil incorporar a las instituciones, con seguridad laboral, a quienes se forman en estas lides. Los cambios sociales, tecnológicos y generacionales han planteado desafíos que requieren respuestas claras, estratégicas y sostenidas. La Academia Mexicana de Ciencias (AMC) tiene el objeto de agrupar a las personas investigadoras más distinguidas de México, y también promover el reconocimiento público de su labor, la ciencia de calidad y su divulgación. Un punto crucial de su objeto es fomentar la comunicación entre personas científicas y los órganos del Estado con funciones afines al conocimiento científico, a fin de que dicho conocimiento se aproveche para el bien del país. Por ello, quien ocupe la presidencia a partir de 2029 debe asumir con toda responsabilidad una dirección estratégica, convincente, basada en información confiable, con capacidad de escucha, de comunicación y de búsqueda de consensos; capaz de dialogar, cooperar y establecer sinergias, partiendo del respeto mutuo con la comunidad científica, con las distintas instituciones académicas, con instancias gubernamentales y financiadoras. El propósito de la AMC sigue vigente y exige, más que nunca, una Academia activa, plural, transparente y con una voz pública firme e independiente. Hoy, convencido de haber alcanzado metas complejas y de contar con experiencia, serenidad y capacidad de escucha, pongo a consideración de las personas integrantes de la Academia Mexicana de Ciencias mi candidatura a la vicepresidencia.

1. Resumen ejecutivo

La Academia Mexicana de Ciencias llega al periodo 2026-2032 en una posición exigente. Después de más de seis décadas construyendo patrimonio académico de la comunidad científica del país, opera con una pérdida estructural cercana a 50 millones de pesos anuales respecto a su flujo histórico de subsidio federal, suspendido en 2019; programas insignia —Verano de la Investigación Científica, Robótica Móvil, componentes de La Ciencia en tu Escuela— permanecen detenidos por falta de recursos; sólo el 30% de los miembros cubre su cuota anual; las mujeres son el 26.85% de la membresía, con subrepresentación marcada en las disciplinas duras; y el 78.7% de los miembros reside en el corredor centro del país, con seis estados —Chihuahua, Oaxaca, Zacatecas, Chiapas, Sinaloa y Tamaulipas— donde la AMC representa menos de la mitad de lo esperable por su contingente activo del SNII. Estas cifras se detallan en los Anexos I y II.

El plan abarca seis años en estricto apego a los Estatutos vigentes, aprobados el 22 de mayo de 2013. Tres años corresponden a la Vicepresidencia, destinada por diseño estatutario a coordinar las

Comisiones de Membresía y de Premios y a preparar la siguiente Presidencia (Arts. 26 y 31). Tres años corresponden a la Presidencia, durante la cual se ejecuta la agenda estratégica aquí propuesta (Arts. 27, 30 y 34). Toda acción del plan se subordina al objeto social del Art. 4°, de carácter irrevocable. La aspiración para 2032 es una AMC plenamente representativa de la diversidad disciplinaria, generacional, de género y regional del quehacer científico nacional, reconocida como fuente de referencia de evidencia científica en México, con financiamiento diversificado y estable, y con alcance e influencia potenciados.

Ocho ejes estratégicos atienden las brechas del diagnóstico, cada uno con metas medibles: **(1)** membresía, equidad y comunidad —ingresos diferenciados por disciplina y por sección regional, y evolución del programa actual de Jóvenes Académicos hacia una *Joven Academia Mexicana* con identidad institucional propia—; **(2)** divulgación, educación y cultura científica —reactivación de los programas suspendidos por falta de financiamiento y respuesta editorial de 48 a 72 horas a la desinformación—; **(3)** asesoría científica y política pública basada en evidencia —informes con revisión por pares, esquema de paridad con el Congreso, mesa permanente AMC-SECIHTI con minutas públicas—; **(4)** internacionalización —postular a la AMC para coordinar al menos un programa de IANAS y a un miembro al *IAP Board*—; **(5)** vinculación con universidades, centros públicos e industria —convenios con todas las instituciones que aportan miembros activos y mesas sectoriales con la AMC como facilitador—; **(6)** financiamiento sostenible —subir la tasa de cumplimiento de cuotas del 30% al 70% a tres años, constituir un Fondo Patrimonio AMC y profesionalizar la oficina técnica—; **(7)** gobernanza, ética y transparencia —transformar el diagnóstico preliminar del Anexo II en un portal de transparencia activo con dictamen de auditor externo anual; y **(8)** evaluación científica responsable —adopción de instrumentos de evaluación por objetivos y calidad, no por número de productos, favoreciendo la investigación de riesgo y de largo plazo, con equidad de género y de oportunidad, y proyección hacia el SNII y las universidades.

Tres compromisos no negociables atraviesan todo el plan: **máxima transparencia** en el manejo de recursos, con auditoría externa anual y portal público (Art. 33); **defensa pública del conocimiento científico** frente a propuestas y narrativas sin sustento, con respuesta documentada dentro de 48 a 72 horas; e **inclusión sustantiva** —de género, generacional, regional y disciplinaria— sin diluir los criterios de excelencia que definen a la AMC.

Cada eje es susceptible de detallarse en planes operativos anuales con responsables, presupuestos e indicadores específicos, en consulta con la membresía, los Coordinadores de Sección, los expresidentes (Art. 37) y los aliados estratégicos. Mi candidatura ofrece conducir la AMC con rigor, evidencia, escucha, consulta y voz pública firme e independiente; eso es lo que someto al voto de la membresía.

2. Marco estatutario y enfoque de la candidatura

El plan se ciñe al Artículo 4.º de los Estatutos: agrupar a investigadores distinguidos, promover la investigación, difundir la ciencia, propugnar su calidad y honradez, fomentar la comunicación entre la comunidad científica y el Estado, organizar reuniones académicas y administrar el intercambio internacional. Cualquier acción aquí propuesta es subordinada y complementaria a ese objeto social, de carácter irrevocable. Todas las propuestas y metas aquí planteadas serán sometidas a

consideración del Consejo Directivo y de la membresía, a través de la Asamblea. Por ello son susceptibles de modificación y de priorización en función de la voluntad de la membresía y de la disponibilidad de recursos.

La Vicepresidencia es un puesto operativo y de aprendizaje: preside las Comisiones de Membresía y de Premios (Art. 31), comunica los ingresos aprobados (Art. 9°-a), suple al Presidente cuando proceda (Art. 26) y asume la Presidencia en el siguiente trienio. La Presidencia conduce el Consejo Directivo, formula el programa de actividades, gestiona los ingresos y el patrimonio, ordena auditorías y representa a la AMC (Arts. 27, 30, 33 y 34). Este plan respeta esa división de funciones.

2.1 Diagnóstico general

La AMC, fundada en 1959, agrupa a 3,184 miembros regulares y 112 miembros correspondientes (corte marzo de 2026) en cuatro áreas —Ciencias Exactas (1,432), Ciencias Naturales (1,113), Ciencias Sociales (350) y Humanidades (289)— y opera en seis Secciones Regionales más una Sección Internacional. Es miembro activo de la IAP, IANAS y el ISC, y mantiene convenios con la SECIHTI, la SEP, instituciones de educación superior y centros públicos de investigación. Sus programas de divulgación, sus premios y la Revista Ciencia constituyen un patrimonio académico y cultural construido a lo largo de más de seis décadas.

El periodo 2026–2032 se desarrollará en un escenario marcado por modificaciones probables, además de indispensables, a la Ley General en Materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación (2023), por la transformación institucional del antiguo CONACYT en SECIHTI y por una inversión nacional en I+D+i estructuralmente baja respecto a otros momentos y respecto del promedio de la OCDE. El trabajo de recuperación de las capacidades científicas del país y de restablecimiento de una relación de confianza academia-gobierno será arduo y requerirá el trabajo conjunto de la comunidad científica. Persisten, además, brechas que requieren acciones transversales permanentes y plena atención. Dos asimetrías estructurales enmarcan parte de este Plan de Trabajo: una **brecha de género** (26.85% de mujeres en la membresía, con subrepresentación más marcada en Física, Ingeniería y Matemáticas) y una **concentración geográfica** en la que el corredor centro —CDMX, Centro-Occidente y Centro-Sur— agrupa el 78.7% de los miembros, mientras que las regiones Sur-Sureste y Noroeste presentan, incluso después de corregir por el padrón del SNII, la subrepresentación más persistente. El detalle cuantitativo —composición por área disciplinaria y género; reparto regional comparado con población, posgrado y SNII; y estados con subrepresentación más extrema— se reúne en el *Anexo I*.

Ese contexto presupuestal es la cara visible de un problema más amplio. El análisis independiente del sistema mexicano de investigación e innovación publicado por el Centre for Innovation Research (CIRCLE) de la Universidad de Lund identifica tres carencias estructurales: la ausencia de una política de ciencia, tecnología e innovación coherente y construida con la participación de todos los actores en su definición e implementación; la falta de mecanismos de financiamiento estables y de largo plazo; y las débiles interconexiones entre los actores de los sistemas de investigación y de innovación (CIRCLE, 2026; López De la O, 2024). A ello se suman la subvaloración histórica de la educación y la investigación, el cambio continuo de planes y programas de CTI con cada administración y la escasa demanda de conocimiento científico en los niveles local y regional. El

mismo estudio documenta fortalezas culturales sobre las que este plan se apoya: el sentido de pertenencia a la comunidad, el orgullo por las fortalezas científicas e históricas del país y una diversidad cultural que se expresa en formas propias de innovar. Este diagnóstico refuerza dos apuestas centrales del plan: la AMC como puente entre actores hoy débilmente vinculados y como garante de continuidad de las políticas de CTI frente a la discontinuidad sexenal. Por tratarse de evidencia cualitativa basada en entrevistas, estas conclusiones se citan como complemento —no como sustituto— de las fuentes cuantitativas de este diagnóstico.

A ese diagnóstico se suma una ventana de oportunidad. El Gobierno Federal ha incorporado elementos del enfoque de políticas orientadas por misiones —formulado por Mariana Mazzucato— en el diseño del Plan México y de sus programas sectoriales, con acompañamiento del Institute for Innovation and Public Purpose (UCL), según confirmó la propia economista durante su visita a México en julio de 2026 (La Jornada, 16/07/2026; Mazzucato, 2026). La CEPAL ha recomendado a la región estrategias de desarrollo orientadas por misiones (Mazzucato, 2022). Este plan adopta, adaptados a la escala y al objeto social de la AMC (Art. 4°), cinco conceptos de ese marco: direccionalidad y propósito; cocreación y participación; gobernanza compartida del conocimiento; condicionalidades de valor público en acuerdos con terceros; y fortalecimiento de capacidades públicas. No se trata de que la AMC gobierne misiones —función del Estado—, sino de que aporte la evidencia, la deliberación y la voz científica que las misiones nacionales requieren para no quedarse en anuncios.

Enfrentamos también la necesidad de fortalecer la cultura científica frente a la desinformación. La AMC tiene la oportunidad —y la responsabilidad— de actuar como puente entre la comunidad científica, la sociedad, el sector productivo y los tres órdenes de gobierno, sin sustituir a ninguno de ellos. Debemos ponernos como tarea fortalecer la presencia social de la comunidad científica del país.

2.2 Visión 2032

Una Academia Mexicana de Ciencias plenamente representativa de la diversidad disciplinaria, generacional, de género y regional del quehacer científico nacional; reconocida como fuente de referencia de evidencia científica en México; comparable en alcance e influencia con otras prestigiosas sociedades y academias nacionales e internacionales; con financiamiento diversificado y estable; y con una membresía orgullosa de pertenecer y comprometida con la sociedad mexicana.

2.3 Principios rectores

- **Excelencia académica.** Ningún proceso de membresía, premiación o asesoría compromete los criterios de calidad y rigor que definen a la AMC.
- **Independencia y autonomía.** La AMC trabaja con todos los actores —gobierno, universidades, industria, sociedad civil— sin subordinarse a ninguno.
- **Inclusión sustantiva.** Equidad de género, diversidad regional, generacional y disciplinaria como objetivos permanentes.
- **Transparencia activa.** Información financiera, decisiones y procesos accesibles al público y a la membresía.
- **Servicio público.** La voz de la AMC se pone al servicio de México: educación, salud, ambiente, desarrollo tecnológico y política pública basada en evidencia.

- **Pensamiento crítico.** Defensa pública del método científico y refutación documentada de afirmaciones infundadas que pretendan sustituir el conocimiento científico.
- **Direccionalidad y propósito.** Las acciones de la AMC no sólo corrigen fallas o llenan vacíos: se orientan hacia propósitos públicos explícitos —cultura científica, política de Estado de CTI, equidad— con metas verificables, conforme a los principios de la economía del bien común (Mazzucato, 2024).
- **Cocreación y participación.** Los productos estratégicos de la AMC —informes, mesas, agenda de divulgación— se construyen con la participación de la membresía y de los actores sociales pertinentes, incorporando la deliberación ex ante sobre prioridades y no únicamente la evaluación ex post (Mazzucato, 2024).
- **Escucha activa de la membresía.** La AMC se construye con sus miembros: las decisiones estratégicas se someten a una consulta amplia y las personas Coordinadoras de Sección y de Áreas son interlocutores permanentes.

3. Vicepresidencia 2026–2029 — enfoque operativo

Tres prioridades, todas estatutarias, sin agenda paralela:

- **Membresía y premios con excelencia.** Ejecutar con calidad, calendario público y trazabilidad el trabajo de las Comisiones de Membresía y de Premios; documentar criterios mínimos por área, sin sustituir la deliberación por pares; capacitar a las Comisiones en buenas prácticas internacionales y en sesgos implícitos.
- **Acompañamiento al Presidente y al Consejo Directivo.** Suplencia cuando proceda (Art. 26), participación activa en el Consejo y construcción de consensos con las personas coordinadoras de Sección y de Áreas.
- **Preparación de la Presidencia.** Diagnóstico financiero y operativo de la AMC, consulta amplia con la membresía, expresidentes (Art. 37) y aliados estratégicos, y diseño de los instrumentos que se desplegarán a partir de 2029 (programa de asesoría, fondo patrimonial, portal de transparencia, plataforma electrónica de membresía).

Se dará prioridad a los esfuerzos por recuperar, preservar y fortalecer los programas trascendentes de la AMC como el Verano de la Investigación Científica, La Ciencia en tu Escuela, Domingos en la Ciencia, las Olimpiadas Nacionales, la Noche de las Estrellas, el Pasaporte al Camino del Conocimiento Científico, las Conferencias Nobel, el Premio Lomnitz Adler, la Revista Ciencia, el Boletín mensual y la Reunión General Anual.

4. Presidencia 2029–2032 — ejes estratégicos

La Presidencia se conducirá con el Programa de Actividades anual aprobado por el Consejo Directivo y la Asamblea (Arts. 27 y 30). Los ocho ejes que siguen no compiten entre sí: cada uno contribuye al mismo objetivo —elevar el alcance, la voz y la sostenibilidad de la AMC— y todos comparten un piso común de transparencia, rigor académico e inclusión.

Eje 1. Membresía, equidad y comunidad

Principio rector del eje: diversificar el flujo, no inflar el acervo. Las academias pares se mantienen pequeñas y selectivas (NAS ~2,700 miembros, ~120 nuevos al año; Royal Society ~1,743 fellows, tope de 52 al año); por ello la AMC no cierra sus brechas aumentando el tamaño del acervo, sino cambiando la composición del flujo anual de nuevos ingresos y reteniendo. La evidencia del padrón SNII 2025 confirma que el talento diverso ya está acreditado y sobra: de las 9,456 personas con Nivel II y III, 5,610 residen fuera de la Ciudad de México y 566 están en los seis estados de mayor subrepresentación (déficit a cerrar ≈ 245). La brecha es de selección, no de oferta; el detalle se desarrolla en el Memorándum de estrategia de reducción de brechas de la membresía.

Objetivo. Renovar y diversificar la membresía sin diluir la excelencia académica, y construir comunidad activa y orgullosa de pertenecer a la AMC.

Metas. (i) Fomentar e impulsar las candidaturas de mujeres a incorporarse a la AMC, con un horizonte de paridad funcional al cierre del periodo. (ii) Impulsar de manera sostenida la incorporación de candidaturas provenientes de Secciones Regionales distintas de las del Centro, con atención prioritaria a las diez entidades de menor índice de representación identificadas en el Anexo I —encabezadas por Hidalgo (0.08 ×) y Guerrero (0.11 ×)—, cuya brecha conjunta asciende a unos 317 miembros. (iii) Evolucionar el programa actual de Jóvenes Académicos hacia una *Joven Academia Mexicana* con identidad institucional propia, alineada con el modelo de la *Junge Akademie* (Leopoldina/BBAW) y la *Global Young Academy*: mesa directiva propia con portavoz invitado al Consejo Directivo de la AMC, mandato fijo no renovable, agenda y proyectos colectivos propios, línea presupuestaria identificable y representación formal en la red mundial de jóvenes academias. El padrón actual de Jóvenes Académicos AMC (Acuerdo del Consejo Directivo, 28 de febrero de 2025) sería la base sobre la que se construya la *Joven Academia*, sin pérdida ni retroceso para sus integrantes: a diferencia del programa vigente —antesala individual a la membresía regular —, la *Joven Academia* sería una entidad paralela y permanente con renovación rotativa de membresía, agenda interdisciplinaria propia y voz pública institucional. (iv) Diversificar la composición del flujo de candidaturas —no la aceptación, que sigue rigiéndose por el mérito (Art. 6) —: como meta indicativa, ≥40% de mujeres entre las candidaturas nuevas hacia 2029 y trayectoria a paridad funcional en la cohorte anual al cierre de 2032, recurriendo al pool de más de 2,400 mujeres con Nivel II y III. (v) Reducir a la mitad, durante el sexenio, el déficit de ~245 miembros en los seis estados de mayor subrepresentación (Chihuahua, Oaxaca, Zacatecas, Chiapas, Sinaloa y Tamaulipas), con el pool de 566 investigadoras e investigadores de Nivel II y III de esos estados como universo de nominación.

Estrategias. (a) Abrir espacios de presentación del trabajo científico y de divulgación de mujeres científicas. (b) Aumentar la interacción con las Secciones Regionales para buscar estrategias para aumentar la membresía. (c) Establecer una plataforma electrónica segura para expedientes y deliberación, con bitácora trazable y confidencialidad estatutaria preservada. (d) Establecer lineamientos públicos de criterios mínimos por área, revisables, que no sustituyan la evaluación de pares. (e) Establecer capacitación de las Comisiones sobre sesgos implícitos y mejores prácticas internacionales. (f) Abrir un programa de impulso a personas académicas jóvenes para impulsar el inicio de la Joven Academia con tutorías, espacios para presentar resultados y participación en delegaciones internacionales. (g) Establecer una galería digital de miembros (con consentimiento) y

reconocimientos no monetarios a trayectorias científicas y a labor de servicio a la AMC. (h) Levantar, con periodicidad bienal, una Encuesta de Pertenencia AMC en dos vertientes —miembros y no miembros, incluyendo estudiantes de posgrado y de licenciatura vinculados a la investigación— sobre el significado y el valor de pertenecer a la Academia, como base de evidencia para las estrategias de orgullo y sentido de pertenencia, retención, cumplimiento de cuotas y atracción de candidaturas (diseño en el Plan de Acción, §2.5). (i) Convertir el padrón SNII de Nivel II y III en un mapa de reclutamiento: cada Sección identifica a las mujeres y a las personas de regiones subrepresentadas aún no incorporadas y gestiona activamente sus candidaturas —el nivel SNII opera como universo de nominación, no como admisión automática, que exigiría reforma estatutaria —. (j) Fijar metas de composición sobre el flujo de candidaturas consideradas cada año, no cuotas de aceptación, para no comprometer la evaluación por mérito del Art. 6. (k) Articular este eje con el Eje 8: la nominación más diversa sólo cierra brechas si la evaluación no reimporta el sesgo (dos fases, logro relativo a la oportunidad, edad académica, comisiones paritarias y capacitadas).

Eje 2. Divulgación, educación y cultura científica

Objetivo. Cumplir el Art. 4°-c —difundir la ciencia— ampliando alcance, calidad e inclusión, con énfasis en niñas, niños, adolescentes y comunidades subrepresentadas.

Metas. (i) Ampliar la cobertura de docentes formados por La Ciencia en tu Escuela respecto al cierre de 2029, con la publicación de evaluaciones de impacto bienales. (ii) Ampliar el padrón de instituciones receptoras y de becas del Verano de la Investigación Científica, con cuotas destinadas a regiones subrepresentadas y pueblos originarios. (iii) Impulsar la presencia de Premios Nobel y premios internacionales equivalentes en México, con transmisión y traducción simultáneas para escuelas. (iv) Lanzar un programa nacional de alfabetización científica frente a la desinformación, con presencia sostenida en los medios públicos.

Estrategias. (a) Impulsar cátedras AMC rotativas en universidades públicas estatales. (b) Incrementar la aparición en radio, pódcasts y videoteca de la AMC, con licencias Creative Commons abiertas. (c) Impulsar proyectos de ciencia ciudadana. (d) Diseminar un Café Científico AMC: diálogos con la sociedad sobre temas controversiales (vacunas, transgénicos, energía, cambio climático) basados en evidencia. (e) Fomentar una agenda de datos de investigación abiertos y establecer un banco de recursos didácticos abiertos, alineados con las necesidades educativas del país, en convenio con la SEP federal y las secretarías estatales. (f) Elaborar una estrategia editorial coordinada en redes sociales, con calendario de campañas y equipo profesional de contenidos. (g) Cocrear la agenda de divulgación con las comunidades destinatarias —incluidos los pueblos originarios, en diálogo de saberes—, de modo que los temas respondan también a prioridades expresadas por ellas y no sólo a la oferta académica disponible (principio de cocreación; Mazzucato, 2024).

Eje 3. Asesoría científica y política pública basada en evidencia

Objetivo. Cumplir el Art. 4°-e —fomentar la comunicación entre la comunidad científica y los órganos del Estado— con un mecanismo profesional, transparente e independiente, comparable con NASEM, la Royal Society, la Leopoldina y SAPEA.

Metas. (i) Producir al menos un *Informe AMC* de tipo *consensus report* y diversos *Posicionamientos AMC* breves al año. (ii) Implementar un programa permanente AMC–Congreso de *Pairing Scheme*, inspirado en el de la Royal Society, vigente desde 2001, con encuentros anuales entre miembros y legisladores y personal técnico de las cámaras. (iii) Sostener una mesa permanente de diálogo AMC–SECIHTI, con agenda y minutas públicas. (iv) Elevar a estándar institucional el procedimiento de respuesta pública (48–72 h) frente a propuestas y narrativas sin sustento científico. (v) Proponer que el Informe sobre la política de Estado de CTI previsto en este eje recomiende explícitamente un enfoque orientado por misiones: pocas misiones nacionales claras —agua, salud, energía, alfabetización científica—, transversales a sectores y secretarías, con mapas de misión, cartera de proyectos y evaluación de valor público (Mazzucato, 2018 y 2021; CEPAL: Mazzucato, 2022), aprovechando la alineación ya existente con el Plan México y el PND 2025-2030.

Estrategias. (a) Constituir, en uso de la facultad del Art. 34°-d, una Comisión de Asesoría y Estudios encargada de los Informes y Posicionamientos, con revisión por pares anónima y declaración de conflictos de interés. (b) Elaborar cápsulas técnicas (briefings) breves para comisiones legislativas relevantes (Educación, Ciencia y Tecnología, Salud, Medio Ambiente). (c) Fomentar la coordinación con academias hermanas —Academia Nacional de Medicina, Academia de Ingeniería, Academia Mexicana de la Lengua, El Colegio Nacional, El Colegio de México— para posicionamientos conjuntos cuando proceda. (d) Establecer como línea editorial temas técnicos acotados, no partidistas, con recomendaciones explícitas y trazabilidad. (e) Considerar, entre los primeros productos de asesoría, un Informe o Posicionamiento sobre una política de Estado de CTI co-diseñada con todos los actores del sistema —gobierno en sus tres niveles, academia, sector productivo y actores sociales—, en el marco de la revisión de la Ley General en Materia de HCTI; el diagnóstico independiente disponible señala la ausencia de esa política como el problema de fondo del sistema mexicano (CIRCLE, 2026). (f) Contribuir al fortalecimiento de las capacidades públicas para usar conocimiento científico: módulos de formación para personal técnico de los poderes Ejecutivo y Legislativo —complementarios al Pairing Scheme—, orientados a que el Estado desarrolle capacidades dinámicas propias en lugar de depender estructuralmente de consultorías externas (Kattel y Mazzucato, 2018; Mazzucato y Collington, 2023).

Eje 4. Internacionalización y vinculación con academias homólogas

Objetivo. Profundizar la inserción de la AMC en redes globales y multiplicar acuerdos bilaterales, en cumplimiento del Art. 4°-h.

Metas. Debemos evaluar la viabilidad de cada una de las siguientes metas y priorizarlas en función de la capacidad operativa de la AMC y del interés de la membresía. Algunas posibles: (i) Postular a la AMC para coordinar al menos uno de los seis programas de IANAS (Agua, Energía, Educación STEM, Mujeres por la Ciencia, Construcción de Capacidades, Seguridad Alimentaria) y a un miembro de la AMC al *IAP Board* durante el periodo. (ii) Contribuir a las *Science Missions for Sustainability* del ISC con al menos una propuesta liderada por miembros mexicanos. (iii) Renovar o suscribir convenios marco, por ejemplo, con la Royal Society, NASEM, Leopoldina, Académie des sciences (Francia), Chinese Academy of Sciences, Academia Brasileira de Ciências, Real Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales (España), ANCEFN (Argentina), Academia Chilena de

Ciencias y Academia Colombiana de Ciencias; con TWAS y la Pontificia Academia de las Ciencias en temas específicos. (iv) Explorar un estatus de observador o un convenio bilateral con ALLEA, dado que su Código de Conducta para la Integridad en la Investigación (rev. 2023) es un referente operativo internacional.

Estrategias. (a) Organizar visitas oficiales entrantes y salientes, con agenda académica y de gestión. (b) Establecer coloquios bilaterales temáticos. (c) Impulsar movilidad de corta estancia para investigadores jóvenes con cofinanciamiento entre la AMC y la academia anfitriona. (d) Publicar un Anuario internacional de la AMC en español e inglés.

Eje 5. Vinculación con universidades, centros públicos e industria

Objetivo. Tender puentes estables y de beneficio mutuo, sin desnaturalizar a la Academia ni comprometer su independencia.

Metas. También en este caso debemos evaluar la viabilidad y establecer prioridades en función de la capacidad operativa de la AMC y del interés de la membresía. (i) Renovar convenios marco con la UNAM, el IPN, la UAM, el CINVESTAV, la BUAP, la UANL, la UdeG, la UADY, la UV, El Colegio Nacional, El Colegio de México y los Centros Públicos del sistema SECIHTI, así como con todas las instituciones que aporten miembros activos. (ii) Establecer convenios consorciados con un grupo selecto de universidades extranjeras enfocados en cátedras, becas y proyectos. (iii) Activar mesas sectoriales (energía, salud, agroalimentación, manufactura avanzada, semiconductores, agua, biotecnología, IA y ética) con la AMC como facilitadora entre la academia, la industria, el gobierno y los actores sociales. (iv) Empujar, junto con academias hermanas y aliados, una agenda pública para que la inversión nacional en I+D+i alcance el umbral del 1% del PIB y avance hacia las proporciones internacionales, en las que el sector privado aporta del orden del 70% de la inversión total. (v) Orientar las mesas sectoriales hacia problemas y misiones, no sólo hacia sectores: cada mesa parte de un problema público definido —agua, transición energética, salud alimentaria— y articula a las disciplinas, industrias y órdenes de gobierno necesarios para resolverlo, siguiendo la lógica de los mapas de misión (Mazzucato, 2018 y 2021).

Estrategias. (a) Establecer sedes rotativas de la Reunión General Anual de universidades estatales. (b) Impulsar un programa de *Profesorado Visitante AMC* para estancias breves en universidades de menor desarrollo relativo, con coaportaciones. (c) Establecer un banco abierto de capacidades de investigación de los miembros, accesible a empresas e instituciones que busquen colaboración. (d) Establecer mecanismos de colaboración interinstitucional en el marco de la ciencia abierta y con el objetivo de optimizar el uso de recursos, para buscar compartir equipos de alto costo. (e) Abrir un programa AMC–Industria de patrocinio de cátedras y premios de investigación aplicada, con criterios y procesos a cargo de la AMC, lineamientos públicos de relación con donantes y cláusulas antiinfluencia, conforme al Art. 45. (f) Atender el lado de la demanda de conocimiento: a través de las Secciones Regionales, acercar el banco de capacidades y la oferta de asesoría de la AMC a los gobiernos estatales y municipales y a las pequeñas y medianas empresas, frente a la escasa demanda de conocimiento científico documentada en los niveles local y regional (CIRCLE, 2026). (g) Incorporar condicionalidades de valor público en los convenios y patrocinios AMC-

industria, adicionales a las cláusulas antiinfluencia: compromisos verificables de acceso abierto a los resultados, compartición de conocimiento y, cuando proceda, reinversión de beneficios en investigación nacional (Mazzucato y Rodrik, 2023 y 2025). La experiencia internacional muestra el costo de omitirlas: la vacuna Oxford-AstraZeneca, financiada en ~95% con recursos públicos según UCL IIPP, ilustra la importancia de pactar ex ante las reglas de acceso y licenciamiento del conocimiento.

Eje 6. Financiamiento sostenible y proyectos científicos

Objetivo. Diversificar las fuentes de ingreso para reducir la vulnerabilidad presupuestal y proteger a la AMC de presiones políticas. Además, captar recursos para financiar proyectos científicos, en uso de la facultad estatutaria del Art. 34°-g.

Metas. (i) Constituir o consolidar un *Fondo Patrimonio AMC* (endowment) con donativos deducibles (estudiar su viabilidad y congruencia con la legislación nacional), comité de inversiones independiente y reglas de inversión conservadoras. (ii) Estructurar un programa de filantropía científica que capte recursos para la investigación nacional en temas estratégicos (cambio climático, salud pública, biodiversidad, IA, ciencias de la complejidad). (iii) Postular y obtener fondos de cooperación internacional (BID, Banco Mundial, UNESCO, Horizon Europe). (iv) Elaborar un plan plurianual de ingresos y gastos 2029–2032 público y revisado anualmente por el Consejo Directivo y la Asamblea. (v) Operar el Fondo Patrimonio AMC conforme al plan operativo detallado en el Anexo III, con meta de captación inicial entre $50 y $90 millones MXN al cierre del periodo y disposición sostenible al 3% anual.

Plan financiero a seis años (síntesis). El Anexo III desarrolla en detalle la estrategia financiera del periodo, articulada sobre tres ejes superpuestos. Primero, **ingreso recurrente diversificado** con cuatro fuentes operando al cierre del periodo: cuotas mejoradas (~$3 M MXN/año), membresía institucional ampliada (~$2 M MXN/año), patrocinios temáticos con cláusulas antiinfluencia (~$10 M MXN/año) y contratos por proyecto al modelo NASEM (~$10 M MXN/año), para un total operativo de aproximadamente $25 M MXN/año. Segundo, **capital patrimonial** mediante el Fondo Patrimonio AMC, con captación acumulada entre $50 y $90 M MXN al año 6 que genera $1.5 a $2.7 M MXN/año de gasto sostenible y deja base operativa para que la siguiente Presidencia lo lleve a $150 a $200 M MXN. Tercero, **recuperación gradual del subsidio público** mediante discusión política sostenida con SECIHTI y la Cámara de Diputados. Ninguno de los tres ejes resuelve el diagnóstico por sí solo; los tres juntos sí restauran la autonomía operativa de la AMC frente a cualquier coyuntura política o económica.

Estrategias. (a) Profesionalización de la oficina técnica mediante áreas de procuración de fondos, gestión de proyectos, internacionalización y comunicación. (b) Establecer una plataforma de donaciones en línea, donativos testamentarios y filantropía corporativa y de fundaciones nacionales e internacionales (referencia NASEM). (c) Estudiar la viabilidad de ofrecer servicios con tarifa dentro del marco estatutario: simposios bajo demanda, asesorías técnicas, suscripciones institucionales a publicaciones. (d) Impulsar cátedras patrocinadas y premios temáticos con dotación, sujetos a las reglas de transparencia del Eje 5. (e) Explorar el financiamiento subnacional: convenios y fondos concurrentes con las secretarías y consejos estatales de ciencia y tecnología, en línea con la

recomendación de que todas las ramas y niveles de gobierno —junto con los actores privados y sociales— participen en el financiamiento de la CTI (CIRCLE, 2026; detalle en el Anexo III, palanca 7). (f) Explorar con la banca nacional de desarrollo (Banobras, NAFIN, Bancomext, FONADIN) y multilateral (BID, CAF, Banco Mundial) esquemas de financiamiento de proyectos científicos vinculados a misiones nacionales —agua, energía, salud pública—, con la AMC como proveedora contratada de asesoría científica y evaluación independiente, según el modelo de bancos de desarrollo orientados por misiones (Mazzucato y Macfarlane, 2023: casos KfW y BNDES). (g) Gestionar los proyectos científicos financiados como un portafolio experimental: convocatorias abiertas que "elijan a los dispuestos" (picking the willing), tolerancia explícita al fracaso de proyectos individuales y evaluación por las derramas dinámicas del conjunto, no sólo por costo-beneficio proyecto por proyecto (Mazzucato, 2021).

Eje 7. Gobernanza, ética y transparencia

Objetivo. Conducir la administración con apego estricto a los Estatutos, con transparencia activa y con estándares de integridad académica equivalentes a los internacionales.

Metas. (i) Aumentar la participación de la membresía en las decisiones de la AMC; (ii) Tomar acciones para aumentar la incidencia de la AMC en la toma de decisiones sobre política pública; (iii) Establecer una auditoría externa anual obligatoria con dictamen público (Art. 33), con despacho rotativo cada tres años. (iv) Abrir un portal de transparencia con presupuesto, ejecución, contratos, donativos y patrocinios en formatos abiertos. (v) Adoptar un código de integridad académica de la AMC alineado con el *European Code of Conduct for Research Integrity* (ALLEA, rev. 2023) y con la *Recommendation on Open Science* de la UNESCO (2021). (vi) Abrir un tablero público de cumplimiento del Plan de Trabajo, con indicadores y semáforos actualizados al menos una vez al semestre. (vii) Transformar el diagnóstico preliminar del Anexo II en un portal de transparencia activo con dictamen de auditor externo anual, completado con la información interna proporcionada por la Secretaría Administrativa, en cumplimiento de los Arts. 26-27 y 33 de los Estatutos.

Estrategias. (a) Impulsar la creación de redes internas y externas para la consulta, participación e incidencia en la toma de decisiones en la AMC y nacionales. (b) Impulsar al Comité de Ética e Integridad como órgano consultivo del Consejo Directivo (Art. 34°-d), con miembros internos y externos. (c) Definir políticas de declaración de conflictos de interés y de igualdad y prevención del hostigamiento, con canales confidenciales de denuncia. (d) Modernizar el sitio amc.edu.mx para mejorar la accesibilidad y el bilingüismo (español/inglés). (e) Asegurar que la plataforma de votaciones electrónicas sea totalmente segura y verificable para elecciones del Consejo Directivo y Comisiones (Arts. 35 y 36). (f) Aprovechar la existencia del Consejo Asesor de expresidentes (Art. 37) con agenda anual de consulta y canales expeditos.

Eje 8. Evaluación científica responsable

Objetivo. Cumplir el Art. 4°-d —propugnar porque la investigación científica se realice con el máximo de calidad, seriedad y honradez— reformando la manera en que la AMC evalúa el trabajo científico: valorar la contribución al conocimiento por sus objetivos y su calidad, y no por el número de productos; no penalizar la investigación de riesgo ni la de largo plazo frente a la que produce

resultados inmediatos; y corregir los sesgos de género y de oportunidad documentados en la evaluación por pares. La Vicepresidencia tiene aquí mandato estatutario directo desde el primer día, al presidir las Comisiones de Membresía y de Premios (Art. 31). Es un eje transversal: se apoya en los Ejes 1, 3, 5 y 6 y les aporta método.

Metas. (i) Adoptar en las Comisiones de Membresía y de Premios los instrumentos de evaluación responsable —currículum narrativo tipo R4RI, cláusula de logro relativo a la oportunidad, edad académica en lugar de edad cronológica en los reconocimientos a personas jóvenes, comisiones paritarias y capacitadas, y prohibición del factor de impacto y del índice h como criterio dominante—, con piloto en 2027-2028 y adopción plena en 2028-2029 mediante los Lineamientos AMC de Evaluación Responsable. (ii) Incorporar a la rúbrica un criterio explícito de evaluación por objetivos: reconocer la ambición y el riesgo bien fundamentado de un proyecto o línea de trabajo, sin exigir resultados preliminares ni conteo de productos como condición, y no leer como debilidad los periodos de baja producción dedicados a objetivos de largo aliento documentados. (iii) Suscribir DORA y la Declaración de Barcelona sobre Información Abierta de Investigación como organización (2027) e incorporarse a CoARA con plan de acción público (2028). (iv) Proyectar la experiencia como política pública: un Informe AMC tipo consensus report sobre la evaluación del trabajo científico en México y una mesa permanente AMC-SECIHTI que proponga incorporar el logro relativo a la oportunidad y la evaluación cualitativa de trayectorias a los Criterios Específicos del SNII (revisables). (v) Acompañar a al menos cinco instituciones de educación superior en la adopción de lineamientos de evaluación responsable.

Estrategias. (a) Construir y publicar la línea base decenal —candidaturas, ingresos y premios por género, área y región—, porque no se corrige lo que no se mide. (b) Desarrollar los instrumentos operativos en un documento técnico propio —criterios, rúbricas y formatos— y una plataforma electrónica con arquitectura de dos fases —primero la obra, después la identidad— y bitácora trazable. (c) Gestionar los proyectos científicos financiados por la AMC (Eje 6) como un portafolio experimental que tolera el fracaso de proyectos individuales, de modo que la evaluación de personas y la de proyectos compartan el mismo principio de riesgo y largo plazo (Mazzucato, 2021). (d) Anclar la agenda en la discusión latinoamericana (FOLEC-CLACSO) y en el grupo de género de IAP/IANAS. (e) Sostener el Programa de Encuestas AMC —Encuesta de Pertenencia y Encuesta Nacional sobre la Cultura de Investigación— como base de evidencia propia. (f) Adoptar desde el piloto fuentes bibliográficas abiertas (Crossref, OpenAlex) para identificar evaluadores y revisar conflictos de interés, y ofrecer a las instituciones que negocian en conjunto sus suscripciones en el Consorcio Nacional de Recursos de Información Científica y Tecnológica (CONRICyT), así como a la SECIHTI, el análisis técnico para que, si así lo deciden, cancelen colectivamente sus suscripciones a bases de datos cerradas y reorienten esos recursos hacia infraestructura abierta (Barcelona Declaration, 2024; NWO, 2026). (g) Incorporar los planteamientos verificables del movimiento por una ciencia lenta (Slow Science Manifesto, 2026): reconocimiento de resultados negativos y replicaciones, límites a la carga de dictaminación en las comisiones, financiamiento distribuido en los proyectos de la AMC, reglas de uso de herramientas de inteligencia artificial y atención a las condiciones de trabajo, según se detalla en el documento de evaluación científica responsable (§5.4 y §5.5). El desarrollo operativo completo de este eje —líneas de acción, metas

anuales e indicadores— se detalla en el Plan de Acción (§2), y sus instrumentos técnicos, en el documento de Instrumentos de Evaluación Responsable.

5. Indicadores troncales y rendición de cuentas

La ejecución del plan se reportará anualmente a la Asamblea General Ordinaria (Art. 20°), con un tablero público actualizado de forma semestral. Los indicadores aquí enunciados son una primera batería troncal y se ampliarán al inicio del periodo con los Coordinadores de Sección y la oficina técnica.

- **Membresía y equidad.** Incremento sostenido significativo de mujeres entre los nuevos miembros regulares; distribución regional de candidaturas e ingresos; tasa de retención y de participación en actividades. Resultados bienales de la Encuesta de Pertenencia AMC (miembros y no miembros).
- **Divulgación y educación.** Docentes formados por La Ciencia en tu Escuela; estudiantes participantes en el Verano de la Investigación Científica y en las Olimpiadas Nacionales; alcance de Cátedras AMC y de los productos digitales (podcasts, videoteca).
- **Asesoría y política pública.** Impacto de informes y posicionamientos AMC publicados; efecto de comparecencias técnicas y briefings entregados a comisiones legislativas; número de respuestas públicas emitidas dentro del plazo de 48–72 horas.
- **Internacionalización.** Convenios bilaterales firmados o renovados con incidencia en la ciencia nacional; participaciones de la AMC en grupos de trabajo de IAP, IANAS, ISC y ALLEA; movilidad de jóvenes investigadores con cofinanciamiento.
- **Universidades e industria.** Convenios marco vigentes; mesas sectoriales activas; cátedras y premios patrocinados; capacidades de investigación publicadas en el banco abierto.
- **Financiamiento.** Diversificación de ingresos (subsidio, cuotas, donativos, filantropía, cooperación internacional); evolución del Fondo Patrimonio AMC; recursos captados para proyectos científicos por trienio.
- **Gobernanza y transparencia.** Cumplimiento de auditoría externa anual con dictamen público; vigencia y uso del portal de transparencia; declaraciones de conflicto de interés vigentes; resolución de casos atendidos por el Comité de Ética e Integridad.
- **Evaluación responsable.** Adopción de los instrumentos de evaluación por objetivos y calidad —currículum narrativo, logro relativo a la oportunidad, edad académica, comisiones paritarias — en membresía y premios; adhesión a DORA, a la Declaración de Barcelona y CoARA; evolución de candidaturas e ingresos de mujeres y de regiones subrepresentadas; y medidas de evaluación responsable adoptadas o pilotadas en el SNII y en las instituciones de educación superior acompañadas por la AMC.
- **Valor público.** El tablero público incorporará, además de productos (informes, convenios, eventos), resultados e impactos: cambios atribuibles en política pública, derramas de los proyectos financiados y acceso efectivo de poblaciones subrepresentadas a los programas. La evaluación combinará deliberación ex ante sobre prioridades con evaluación ex post de resultados (Mazzucato, 2018 y 2024).

6. Compromisos personales

Asumo los siguientes compromisos públicos para el periodo 2026–2032:

- **Cumplir y hacer cumplir, a cabalidad, los Estatutos vigentes** y la normativa derivada.
- **Mantener auditoría externa anual con dictamen público** y un portal de transparencia activo en línea.
- **Defender la independencia, la libertad académica y los criterios de calidad** de la AMC frente a cualquier presión, pública o privada.
- **Promover sin reservas la inclusión** —de género, generacional, regional y disciplinaria— sin diluir los criterios de excelencia.
- **Sostener una voz pública firme y bien fundamentada** frente a la desinformación científica y a las propuestas que pretendan sustituir el conocimiento riguroso.
- **Escuchar a la membresía** y rendir cuentas a la Asamblea General y a la sociedad mexicana, con datos verificables.

7. Cierre

Este es un documento ejecutivo. Cada eje, meta y estrategia puede desagregarse en planes operativos anuales, con responsables, presupuestos e indicadores específicos, una vez instalado el Consejo Directivo correspondiente. La versión final del Plan será sometida a consulta con la membresía, los Coordinadores de Sección, los expresidentes (Art. 37) y los aliados estratégicos antes del inicio formal del periodo, y será revisada anualmente con base en los indicadores aquí establecidos.

La AMC fue concebida en 1959 con un propósito claro: reunir a las personas científicas más destacadas del país en torno a la calidad, la difusión y el servicio a México. Más de seis décadas después, ese propósito sigue vigente y exige, más que nunca, una Academia activa, plural, transparente, con una voz pública firme y con fuerte presencia nacional e internacional. A esa tarea me comprometo, si la membresía me concede su confianza.

8. Referencias documentales

Academia Mexicana de Ciencias. Estatutos vigentes (22 de mayo de 2013). https://amc.edu.mx/

CIRCLE – Centre for Innovation Research, Lund University (2026). A holistic approach to National Science Systems – The Mexican case. Policy Brief 01/2026. https://www.circle.lu.se/

López De la O, M. V. (2024). Hacia una conceptualización holística de la gestión del conocimiento en los Sistemas Nacionales de Innovación. Revista Estudiantil Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO México), 12(20). https://doi.org/10.18504/rl1220-003-2024 — Estudio cualitativo (entrevistas); revista estudiantil arbitrada, indizada en Latindex (folio 24754). Se cita como evidencia complementaria de las fuentes cuantitativas.

Wellcome Trust (2020). What Researchers Think About the Culture They Work In. https://wellcome.org/reports/what-researchers-think-about-research-culture

Kattel, R. y Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policy and dynamic capabilities in the public sector. Industrial and Corporate Change, 27(5), 787-801. https://doi.org/10.1093/icc/dty032

Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policies: challenges and opportunities. Industrial and Corporate Change, 27(5), 803-815. https://doi.org/10.1093/icc/dty034

Mazzucato, M. (2021). Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism. Allen Lane / Harper Business.

Mazzucato, M. (2022). Cambio transformacional en América Latina y el Caribe: un enfoque de política orientada por misiones (LC/TS.2022/150). CEPAL. https://repositorio.cepal.org/handle/11362/48298

Mazzucato, M. (2024). Governing the economics of the common good: from correcting market failures to shaping collective goals. Journal of Economic Policy Reform, 27(1), 1-24. https://doi.org/10.1080/17487870.2023.2280969

Mazzucato, M. (2026). La economía del bien común (The Common Good Economy). Conferencia magistral, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, Ciudad de México, julio de 2026. Registro fotográfico del autor.

Mazzucato, M. y Collington, R. (2023). The Big Con: How the Consulting Industry Weakens our Businesses, Infantilizes our Governments and Warps our Economies. Allen Lane.

Mazzucato, M. y Macfarlane, L. (2023). Mission-oriented development banks: the case of KfW and BNDES. UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Working Paper 2023/13. https://www.ucl.ac.uk/bartlett/publications/2023/nov/mission-oriented-development-banks-case-kfw-and-bndes

Mazzucato, M. y Rodrik, D. (2023). Industrial Policy with Conditionalities: A Taxonomy and Sample Cases. UCL IIPP Working Paper 2023/07. Versión arbitrada: Industrial and Corporate Change (2025). https://doi.org/10.1093/icc/dtaf063

La Jornada (16 de julio de 2026). "Un gobierno no sólo debe tratar de corregir las fallas del mercado": Mariana Mazzucato. https://www.jornada.com.mx/noticia/2026/07/16/economia/

Royal Society. Pairing Scheme. https://royalsociety.org/grants/training-mentoring-partnership-schemes/pairing-scheme/

National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. Consensus Study Reports. https://www.nationalacademies.org/publications/all

Leopoldina. Policy advice and international cooperation. https://www.leopoldina.org/en/about-us/

InterAcademy Partnership (IAP). https://www.interacademies.org/

Inter-American Network of Academies of Sciences (IANAS). https://ianas.org/

International Science Council. Science Missions for Sustainability. https://council.science/our-work/science-missions/

ALLEA. The European Code of Conduct for Research Integrity (2023). https://allea.org/code-of-conduct/

UNESCO. Recommendation on Open Science (2021). https://www.unesco.org/en/open-science/about

DOF. Ley General en Materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación (8 de mayo de 2023). https://www.dof.gob.mx/

Academia Mexicana de Ciencias. Estadísticas de membresía (corte marzo 2026). https://amc.edu.mx/estadisticas/

Academia Mexicana de Ciencias. Membresía por Sección Regional (listas PDF, corte marzo 2026). https://amc.edu.mx/membresia-por-seccion-regional/

CONAPO. Conciliación Demográfica de México 1950-2019 y Proyecciones de la Población de México y de las Entidades Federativas 2020-2070 (corte mid-2026). https://www.gob.mx/conapo/documentos/bases-de-datos-de-la-conciliacion-demografica-1950-a-2019-y-proyecciones-de-la-poblacion-de-mexico-2020-a-2070

Secretaría de Educación Pública, DGPPyEE. Serie histórica por entidades federativas, niveles y modalidades educativas, ciclo 2024-2025 (POSGRADO TOTAL). https://www.planeacion.sep.gob.mx/estadisticaeducativas.aspx

SECIHTI. Padrón de Investigadoras e Investigadores Vigentes del SNII, 4° trimestre 2025 (44,794 miembros). https://secihti.mx/snii/

DORA (2012). San Francisco Declaration on Research Assessment. https://sfdora.org/read/

Hicks, D., Wouters, P., Waltman, L., de Rijcke, S., Rafols, I. (2015). The Leiden Manifesto for research metrics. Nature, 520, 429-431. https://doi.org/10.1038/520429a

CoARA (2022). Agreement on Reforming Research Assessment. https://www.coara.org/agreement/the-agreement-full-text/

Barcelona Declaration on Open Research Information (2024). Declaración de Barcelona sobre Información Abierta de Investigación. https://barcelona-declaration.org/

NWO (2026). Dutch Research Council (NWO) cancels subscriptions to Web of Science and Scopus, 9 de octubre de 2026. https://www.nwo.nl/en/news/dutch-research-council-nwo-cancels-subscriptions-to-web-of-science-and-scopus

Slow Science Manifesto (2026). Slow Science Manifesto, 1 de enero de 2026. https://www.slow-science.com/documents/slow-science-manifesto-2026.pdf

Witteman, H. O., Hendricks, M., Straus, S., Tannenbaum, C. (2019). Are gender gaps due to evaluations of the applicant or the science? A natural experiment at a national funding agency. The Lancet, 393(10171), 531-540. https://doi.org/10.1016/S0140-6736(18)32611-4

Alberts, B., Kirschner, M. W., Tilghman, S., Varmus, H. (2014). Rescuing US biomedical research from its systemic flaws. PNAS, 111(16), 5773-5777. https://doi.org/10.1073/pnas.1404402111

Azoulay, P., Graff Zivin, J. S., Manso, G. (2011). Incentives and creativity: evidence from the academic life sciences. RAND Journal of Economics, 42(3), 527-554. https://doi.org/10.1111/j.1756-2171.2011.00140.x

NIH Common Fund. High-Risk, High-Reward Research Program (Pioneer, New Innovator, Transformative Research y Early Independence Awards). https://commonfund.nih.gov/highrisk

Anexo I — Diagnóstico cuantitativo de la membresía AMC

Este anexo reúne las cifras que sustentan los Ejes 1 y 2 del plan. Las fuentes y fecha de corte aparecen al pie de cada cuadro; los archivos planos con el desglose por entidad federativa se conservan en la oficina técnica de la AMC y se actualizarán al cierre de cada ciclo de admisión.

A1.1 Composición por área disciplinaria y género (corte marzo 2026)

Área / Sección	Hombres	Mujeres	Total	% Mujeres	% AMC
Ciencias Exactas	1,192	240	1,432	16.8%	45.0%
Astronomía	56	14	70	20.0%	—
Física	408	41	449	9.1%	—
Ingeniería	345	58	403	14.4%	—
Matemáticas	135	24	159	15.1%	—
Química	148	67	215	31.2%	—
Geociencias	100	36	136	26.5%	—
Ciencias Naturales	726	387	1,113	34.8%	35.0%
Agrociencias	180	65	245	26.5%	—
Biología	347	198	545	36.3%	—
Medicina	199	124	323	38.4%	—
Ciencias Sociales	233	117	350	33.4%	11.0%
Humanidades	148	141	289	48.8%	9.1%
TOTAL	2,299	855	3,184	26.85%	100%

Fuente: AMC, Estadísticas de membresía (https://amc.edu.mx/estadisticas/), corte marzo 2026. No incluye 112 miembros correspondientes.

A1.2 Distribución regional comparada con tres datos base (corte marzo 2026)

Sección regional AMC	% Población	% Posgrado	% SNII	% AMC	Ix vs SNII
Ciudad de México	6.8%	26.4%	25.6%	45.6%	1.78 ×
Centro-Occidente	22.4%	18.2%	20.9%	17.4%	0.83 ×
Centro-Sur	32.4%	24.3%	21.8%	15.7%	0.72 ×
Noreste	12.9%	15.2%	10.9%	8.8%	0.81 ×
Noroeste	11.6%	8.7%	12.4%	7.5%	0.60 ×
Sur-Sureste	13.9%	7.3%	8.5%	5.0%	0.60 ×
TOTAL	100%	100%	100%	100%	1.00 ×

Denominadores nacionales (cifras absolutas): población 134,407,258 (CONAPO, proyección mitad-2026); matrícula de posgrado total 251,999 (SEP DGPPyEE, ciclo 2024-2025); SNII vigentes con entidad asignada 42,244 de 44,794 totales (SECIHTI, 4° trimestre 2025); miembros AMC con sección regional 2,994 de 3,184 (AMC, marzo 2026). El índice = (% AMC) / (% denominador): valores > 1 indican sobrerrepresentación, < 1 subrepresentación. La matrícula del SEP se reporta agregada como POSGRADO TOTAL (especialidad + maestría + doctorado); con desagregación a doctorado-solo, la concentración relativa en CDMX sería aún mayor y el índice CDMX vs doctorado caería por debajo de 1.5 ×.

A1.3 Estados con subrepresentación más extrema vs SNII

Estado	SNII (4T 2025)	AMC (mar 2026)	% SNII	% AMC	Ix
Hidalgo	855	5	2.02%	0.17%	0.08 ×
Guerrero	395	3	0.94%	0.10%	0.11 ×
Chihuahua	1,059	12	2.51%	0.40%	0.16 ×
Nayarit	267	4	0.63%	0.13%	0.21 ×
Oaxaca	629	10	1.49%	0.33%	0.22 ×
Zacatecas	663	11	1.57%	0.37%	0.23 ×
Tlaxcala	297	5	0.70%	0.17%	0.24 ×
Campeche	330	7	0.78%	0.23%	0.30 ×
Chiapas	734	16	1.74%	0.53%	0.31 ×
Durango	396	9	0.94%	0.30%	0.32 ×
Suma diez estados	5,625	82	13.32%	2.74%	0.21 ×

Estas son las diez entidades con menor índice de representación del país. Si la AMC reflejara la distribución del SNII, en conjunto tendrían alrededor de 399 miembros regulares en lugar de 82: una brecha de aproximadamente 317 miembros. Dos casos son extremos: Hidalgo, con 855 investigadores del SNII y 5 miembros de la AMC (índice 0.08 ×, el más bajo del país), y Guerrero, con 395 y 3 (0.11 ×). En contraste, Sinaloa (0.34 ×) y Tamaulipas (0.38 ×) no están entre las diez más extremas. Esta brecha, concentrada en entidades con infraestructura científica suficiente para sostener una membresía mayor, es el objetivo cuantificable más concreto del Eje 1.

A1.4 Notas metodológicas

Las cifras AMC provienen de un recuento independiente, renglón por renglón, de los siete padrones oficiales de Membresía por Sección Regional (https://amc.edu.mx/amc/membresia/, corte marzo de 2026). El recuento arroja 2,995 miembros con sección regional asignada y confirma las proporciones regionales de A1.2 sin cambios materiales. Las proporciones se reportan sobre esa base y no sobre el total nominal de 3,184: los 189 miembros de diferencia no aparecen en ningún padrón regional

publicado y su adscripción no es verificable con fuentes públicas. Para el SNII se utilizó la hoja 4T_2025 del archivo Investigadores Vigentes 2025 de SECIHTI, columna ENTIDAD FINAL —que reasigna a quienes están en comisión—, excluyendo 2,550 registros con valor 'NO APLICA', para un denominador de 42,244. Con la columna alternativa ENTIDAD DE ACREDITACIÓN el denominador sería 38,273 y los índices se moverían menos de 0.05 × en todas las entidades. Los padrones transcritos y los archivos planos se conservan en la oficina técnica y permiten reproducir cada cifra.

Anexo II — Diagnóstico financiero preliminar de la AMC

La AMC, como asociación civil, no está obligada por la LGCG ni reporta a la ASF; tampoco publica estados financieros auditados de manera sistemática. En consecuencia, este anexo es **preliminar**: reúne la información financiera de acceso público al cierre de la búsqueda, identifica patrocinadores e ingresos parcialmente cuantificables, registra los eventos estructurantes del estado actual de las finanzas, y enumera de manera explícita los rubros para los cuales no hay información pública. Transformar este diagnóstico preliminar en un portal de transparencia activo con dictamen de auditor externo anual es una de las metas del Eje 7 del plan.

A2.1 Fuentes de ingreso identificadas (cualitativas)

El Informe AMC 2024-2025 declara nominalmente, sin montos, las siguientes fuentes de ingreso y apoyo:

Fuente	Tipo de apoyo	Periodicidad
UNAM (Administración Central)	Apoyo institucional, descrito como 'fundamental' para la vida de la AMC	Sostenido
UAM (Rectoría General)	Patrocinio principal de la Revista Ciencia	Sostenido
INPer-UNAM	Auspicio del número Vol. 76 No. 1 de Revista Ciencia (2025)	Puntual
L'Oréal México (Frabel S.A. de C.V.)	Becas L'Oréal-UNESCO-AMC y Premio para Mujeres en la Ciencia	Sostenido
SECIHTI Yucatán + Cinvestav-Mérida	Faros del Conocimiento y convenios temáticos	Puntual
Miembros institucionales (20 institutos UNAM + El Colegio de México)	Cuotas corporativas anuales	Sostenido
Cuotas de miembros individuales	$1,500 MXN por miembro/año	Anual
Apoyos adicionales voluntarios de la membresía	Donativos por encima de la cuota	Variable
Despacho Lic. Díaz Mirón	Asuntos laborales pro bono	Sostenido

Fuente: AMC, Informe 2024-2025, sección 'FINANZAS — APOYOS FINANCIEROS' (https://amc.edu.mx/wp-content/uploads/2025/10/Informe-AMC-2024-2025.pdf). Los montos absolutos no están publicados.

A2.2 Cuotas de membresía: cifras disponibles y estimaciones

Concepto	Valor	Nota
Cuota anual por miembro	$1,500 MXN	Vigente desde 2024; antes $1,000 MXN
Tasa de pago 2024	30%	~945 miembros de 3,184
Tasa de pago 2025 (oct.)	21%	~668 miembros
Ingreso estimado por cuotas 2024	~$1,417,500 MXN	30% × 3,184 × $1,500
Lista pública de pagos por año	2016-2026	coniunctus.amc.edu.mx/pagos/

La tasa de cumplimiento de cuotas (30% en 2024) está muy por debajo de la práctica internacional —Royal Society y Leopoldina sostienen tasas superiores al 80%—. Subir el cumplimiento al 70% a tres años, meta razonable, duplicaría el ingreso por cuotas sin elevar la cuota nominal. Es el ajuste financiero de mayor retorno y menor costo político en el corto plazo.

A2.3 Subsidio histórico CONACYT/SECIHTI y su discontinuidad

Periodo	Subsidio CONACYT a AMC	Estado de programas
Hasta 2018	≈$50,000,000 MXN/año	Programas plenos: VICI, La Ciencia en tu Escuela, Robótica, Olimpiadas, Domingos en la Ciencia, premios
2019 (Q1)	Suspensión	AMC suspende varios programas por falta de pago
2019 (Q2-Q4)	Apoyo parcial transitorio	CONACYT acuerda apoyo de 6 meses; se mantienen Olimpiadas y Becas L'Oréal
2020-2024	Sin línea presupuestaria identificable	Programas operan con UNAM, UAM y patrocinios corporativos
2024-2026	Sin transferencia directa SECIHTI → AMC	VICI y Robótica Móvil permanecen 'en suspenso por falta de financiamiento'

Fuentes: El Universal (2019), El Financiero (2019), Nexos (2019), Informe AMC 2024-2025. La pérdida de ~50 millones MXN/año es el evento estructurante de las finanzas presentes: la AMC opera desde 2019 a un orden de magnitud por debajo de su flujo histórico. Recuperar este subsidio no es decisión interna y no se presenta como meta del plan sin compromiso explícito del Ejecutivo Federal y la Cámara.

A2.4 Programas explícitamente afectados por la situación financiera

El Informe AMC 2024-2025 declara textualmente que los siguientes programas siguen en suspenso por falta de financiamiento: Verano de la Investigación Científica (VICI) —programa emblema de la AMC desde 1991—, Robótica Móvil, y componentes del programa La Ciencia en tu Escuela. Otros, como las Olimpiadas Nacionales de la Ciencia, Domingos en la Ciencia, la Revista Ciencia y las Becas L'Oréal-UNESCO operan gracias a patrocinios específicos (UAM, L'Oréal/Frabel, INPer-UNAM) que cubren el costo del programa pero no aportan al fondo general de la AMC.

A2.5 Información financiera que no está disponible públicamente

Para construir un diagnóstico financiero **completo**, se requiere la siguiente información, que la AMC no publica y que la Secretaría Administrativa proporcionará a la Vicepresidencia entrante en cumplimiento de los Arts. 26-27 y 33 de los Estatutos: (a) ingresos totales anuales de los últimos cinco ejercicios, desglosados por rubro; (b) egresos totales anuales del mismo periodo, desglosados por rubro (operación administrativa, programas, premios, publicaciones, viajes y representación); (c) patrimonio neto al cierre del ejercicio más reciente; (d) plantilla actual de la oficina técnica: número de plazas, costo laboral total, antigüedad promedio; (e) saldo del fondo patrimonial o reserva de contingencia, si existe; (f) dictamen de auditoría externa del último ejercicio (Art. 33 lo obliga; en caso de no existir, motivo); (g) convenios marco vigentes con UNAM, UAM e instituciones donantes con valor económico declarado; (h) donativos en especie no monetarios.

A2.6 Conclusiones del diagnóstico preliminar

Con la información pública disponible se pueden afirmar cuatro hechos: **primero**, la AMC opera desde 2019 con una pérdida estructural de aproximadamente $50 millones MXN/año respecto a su flujo histórico de subsidio federal, sin que esa cifra haya sido reemplazada por una fuente equivalente. **Segundo**, la sustentabilidad operativa presente descansa sobre la UNAM, la UAM, patrocinios corporativos puntuales (L'Oréal), las cuotas de los miembros y servicios pro bono: una estructura frágil porque depende de la voluntad continuada de pocos actores. **Tercero**, el cumplimiento de cuotas individuales en 2024 fue de 30%, muy por debajo del estándar de academias comparables; el primer ajuste de mayor retorno —antes que cualquier gestión externa de fondos— es subir esa tasa de cumplimiento. **Cuarto**, programas insignia (VICI, Robótica Móvil, componentes de La Ciencia en tu Escuela) están suspendidos no por decisión estratégica sino por falta de recursos; reactivarlos requiere identificar fuentes específicas, no fondos generales.

A2.7 Fuentes documentales del diagnóstico preliminar

Academia Mexicana de Ciencias. Informe AMC 2024-2025 (octubre 2025). https://amc.edu.mx/wp-content/uploads/2025/10/Informe-AMC-2024-2025.pdf

Academia Mexicana de Ciencias. Cuota AMC. https://amc.edu.mx/cuota-amc/

Academia Mexicana de Ciencias. Pagos por año (lista nominal pública). https://coniunctus.amc.edu.mx/pagos/pago_miembros.php

El Universal. AMC suspende programas por falta de financiamiento de Conacyt (2019). https://www.eluniversal.com.mx/ciencia-y-salud/amc-suspende-programas-por-falta-de-financiamiento-de-conacyt/

El Universal. Conacyt apoyará a academias de ciencias sólo seis meses más (2019). https://www.eluniversal.com.mx/ciencia-y-salud/conacyt-apoyara-academias-de-ciencias-solo-seis-meses-mas/

El Financiero. Conacyt y la AMC acuerdan continuar con programas pese a falta de presupuesto (2019). https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/conacyt-y-academia-mexicana-de-ciencias-acuerdan-continuar-con-programas/

Nexos. Ahogar a las academias (2019). https://redaccion.nexos.com.mx/?p=10212

México Evalúa. Tendrá presupuesto 2025 nivel más bajo en ciencia desde 2008. https://www.mexicoevalua.org/tendra-presupuesto-2025-nivel-mas-bajo-en-ciencia-desde-2008/

SHCP. PPEF 2025, Ramo 38 SECIHTI. https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/GYPPF25Q/PPEF2025/lurbgnma/docs/38/r38_ep.pdf

Acuerdo del Consejo Directivo de la AMC para Jóvenes Académicos (28 feb 2025). https://amc.edu.mx/wp-content/uploads/2025/03/Acuerdo-del-Consejo-Directivo-de-la-AMC-para-Jo%CC%81venes-Acade%CC%81micos.pdf

Die Junge Akademie — About us. https://www.diejungeakademie.de/en/ueber-uns

Global Young Academy — Governance. https://globalyoungacademy.net/governance/

Anexo III — Modelos de financiamiento de academias científicas y estrategia para la AMC

Este anexo responde a la pregunta operativa del Eje 6: ¿con qué fuentes se sostienen, de manera real, las grandes academias del mundo, y qué de eso es replicable en la AMC dado el contexto mexicano y la situación diagnosticada en el Anexo II? La respuesta no es ni evidente ni única: cada academia mezcla cuatro fuentes en proporciones distintas según su régimen jurídico, su patrimonio histórico y su entorno político. La AMC no puede copiar ningún modelo completo, pero sí puede construir su propio mix sostenible en los próximos seis años.

A3.1 Las cuatro fuentes estructurales

Sin importar el régimen jurídico, las academias maduras combinan en proporciones distintas estas cuatro fuentes:

- Subsidio público institucional: asignación de bloque del Estado para gastos operativos y programáticos. Modelo Royal Society (Reino Unido), Leopoldina (Alemania), Institut de France.
- Contratos y grants por proyecto: pagos por encargo específico de estudios o asesorías. Modelo NASEM (Estados Unidos).
- Endowment (fondo patrimonial): capital invertido cuyo rendimiento financiero —no su principal — se gasta cada año. Función central: estabilizar frente a recortes externos y permitir respuesta ágil a oportunidades.

- Publicaciones científicas: suscripciones institucionales y cargos por procesamiento de artículos en revistas arbitradas operadas por la academia.

Cuotas de membresía, donativos voluntarios y patrocinios temáticos son *complementarios*: en ninguna academia madura representan más del 5% del ingreso total. Son indicadores de salud comunitaria, no soluciones financieras estructurales.

A3.2 Cinco academias, cinco modelos (cifras 2023-2024)

Royal Society (Reino Unido). Ingreso recurrente £146.3 millones, más £250 M extraordinarios del Faraday Discovery Fund. Del recurrente: £120.2 M (82%) subsidio gubernamental del DSIT; £11.8 M (8%) rendimientos de inversión sobre un endowment de ~£300 M; £11.1 M (8%) publicaciones; £3.1 M (2%) donativos; cuotas <1%. Modelo: subvención institucional dominante + endowment estabilizador + operación editorial significativa.

NASEM (Estados Unidos). Ingreso total ~$370 M USD. $200.6 M (≈54%) contratos del gobierno federal en 27 agencias; $134.8 M (≈37%) contratos privados; retiro del endowment $15.8 M sobre $697.7 M; PNAS $15.4 M; cuotas $577 mil (0.16%). NASEM no recibe asignación presupuestaria directa; vive de contratos por proyecto. La participación federal cae de 75% a 70% en una década; NASEM compensa con captación privada agresiva. Modelo: contratos por proyecto + endowment + diversificación privada.

Leopoldina (Alemania). Presupuesto €15.1 M, 91% subsidio público (80% gobierno federal + 20% Sajonia-Anhalt). Sin endowment significativo, sin operación editorial relevante. Modelo: subvención pública casi completa.

Académie des sciences / Institut de France. Financiamiento mixto: subvención del Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche más rendimientos del patrimonio acumulado del Institut desde el siglo XVII. Modelo: patrimonio histórico + subvención pública moderada.

Chinese Academy of Sciences (referencia). RMB 170,815 M (~$23,600 M USD), 100% estatal. No es academia honorífica sino conglomerado con 106 institutos y 71,300 empleados. Su modelo no es transferible al diseño AMC; se incluye sólo como referencia.

A3.3 Tabla comparativa

Academia	Ingreso anual	Subsidio público	Endowment	Contratos privados	Publicaciones	Cuotas
Royal Society 23-24	£146 M	82%	8% (~£300 M)	—	8%	<1%
NASEM 2023	$370 M USD	54% (contratos)	4% ($698 M)	37%	4%	0.2%
Leopoldina 2023	€15.1 M	91%	Mínimo	—	—	~3%
Institut de	n/d	Subv. +	Patrimon	—	Menor	Menor

France		patrimonio	ial			
CAS 2023	$23,600 M USD	100%	—	—	—	—
AMC marzo 2026	n/d publicado	≈0 (perdido 2019)	~0	Puntual	Subsidio UAM	≈$1.4 M MXN

A3.4 La AMC frente a los comparadores

De las cuatro fuentes estructurales, la AMC tiene **dos apagadas** (subsidio institucional y endowment) y **dos parcialmente activas** (contratos por proyecto, en forma de patrocinios puntuales; y publicaciones, vía Revista Ciencia subsidiada por UAM). Las cuotas individuales operan al 30% de cumplimiento frente al 80%+ de academias maduras. Las dos palancas apagadas son las que reorganizan estructuralmente las finanzas.

A3.5 Qué es un endowment y los seis pasos para construir el Fondo Patrimonio AMC

Un endowment es un capital que la institución se compromete a no gastar nunca. Lo invierte en una cartera diversificada, genera rendimientos y sólo gasta una fracción anual de esos rendimientos — típicamente entre 3% y 5% del valor de mercado promedio—. Ejemplo: con $50 M MXN y regla del 4%, la institución dispone cada año de $2 M MXN sin tocar el capital. Si la cartera rinde 7% nominal y la inflación es 4%, el fondo crece 1% real anual después del gasto.

Paso 1 — Marco jurídico y fiscal. La AMC es asociación civil, probablemente ya donataria autorizada por el SAT (verificar). El FPAMC sería contablemente segregado del fondo operativo: cuentas separadas, política de inversión propia, comité de inversiones independiente, prohibición de uso operativo más allá del retiro reglado. Para un fondo inicial menor a $20 M MXN, la cuenta segregada dentro de la AMC suele bastar; arriba de eso, conviene un fideicomiso administrador.

Paso 2 — Política de Inversión. Documento aprobado por el Consejo Directivo: objetivos de rendimiento (CETES + 3% a 5% nominal), asignación estratégica (para fondos pequeños mexicanos, 50% renta fija mexicana, 30% renta variable nacional, 20% internacional vía SIC), prohibiciones explícitas, regla de gasto, rebalanceo periódico.

Paso 3 — Comité de Inversiones. Tres a cinco personas, mayoría externa a la operación cotidiana, con experiencia en mercados financieros. Reúne trimestralmente. Reporta anualmente a la Asamblea con dictamen de auditor externo.

Paso 4 — Selección de administrador. Banco con banca patrimonial, operadora de fondos independiente o gestión interna con custodia bancaria. La operadora independiente suele ser la más eficiente en comisiones para fondos pequeños. Comisiones objetivo: <1% anual sobre activos.

Paso 5 — Captación del capital inicial. Las opciones realistas para la AMC son:

- Campaña de donativo único de gran tamaño: 10 a 20 donantes individuales o corporativos con capacidad de aportar entre $500 mil y $5 millones MXN cada uno.

- Programa de donativos testamentarios (planned giving): legados de miembros AMC, con maduración a 5-15 años.
- Donativos institucionales de fundaciones (Slim, BBVA, Banamex, TELMEX, FUNSALUD), empresas (Femsa, Bimbo) y agencias internacionales (Templeton, Carnegie Corp NY, Sloan, Wellcome Trust).
- Match desafío: una fundación grande compromete duplicar lo que la membresía y otros donantes aporten al fondo.
- Reestructuración o venta de activos físicos (NAS vendió Woods Hole por $12.7 M USD en 2023 y reasignó al endowment).

Paso 6 — Comunicación pública. Valor de mercado actualizado trimestralmente, donantes (si autorizan), regla de gasto y dictamen del auditor, como parte central del portal de transparencia del Eje 7.

A3.6 Plan operativo seis años para el Fondo Patrimonio AMC

Cifras conservadoras y verificables; asumen mantenimiento del apoyo UNAM/UAM, no presuponen recuperación del subsidio CONACYT, y rendimiento real del 3% anual.

Año	Hitos institucionales	Captación (MXN)	Valor acumulado FPAMC	Disposición anual (3%)
2026	Aprobación estatutaria. Política de Inversión. Comité.	Preparación	$0	—
2027	Donataria verificada. Plataforma de donaciones. Programa AMC Legado.	$5 a $10 M	$5 a $10 M	—
2028	Campaña silenciosa: 10 lead donors. Primer dictamen auditor.	$10 a $15 M	$15 a $25 M	—
2029	Campaña pública: match desafío con fundación.	$15 a $25 M	$30 a $50 M	$0.9 a $1.5 M
2030	Consolidación: planned giving madurando.	$10 a $20 M	$40 a $70 M	$1.2 a $2.1 M
2031	Operación rutinaria. Segunda campaña dirigida.	$10 a $20 M	$50 a $90 M	$1.5 a $2.7 M

Este fondo no recupera por sí solo la pérdida estructural de $50 M MXN/año del subsidio histórico. Cumple tres funciones críticas: recupera entre 3% y 5% de esa pérdida con recursos sostenibles, sienta base institucional para que la siguiente Presidencia herede un fondo operativo, y cambia la narrativa pública —AMC con patrimonio propio en lugar de AMC dependiente—.

A3.7 Seis palancas concretas adicionales al FPAMC

(1) Profesionalización para contratos por proyecto. Modelo NASEM: vender consensus studies, briefings y mesas técnicas a SECIHTI, SEP, IMSS, INSP, CONAGUA, Pemex, CFE, secretarías estatales con dependencias de ciencia. Una contratación profesional anual de $300 mil MXN puede catalizar ingresos de $5 a $15 M MXN/año a partir del segundo año.

(2) Modernización editorial. Reposicionar Revista Ciencia con suscripción institucional y APC bajo modelo open access; o lanzar segunda revista en alianza con publisher internacional (Wiley, Springer Nature, OUP) con royalty share, al estilo PNAS-Nexus. Ingreso estimado al año 6: $3 a $8 M MXN.

(3) Cuotas del 30% al 70%. Sin elevar la cuota nominal: cobranza activa, recordatorios personalizados, vincular el pago a beneficios concretos, reconocimiento público anual. De ~$1.4 M MXN a ~$3.3 M MXN/año.

(4) Membresía institucional ampliada. Crecer hacia universidades privadas (ITESM, IBERO, Anáhuac, UPanamericana), gobiernos estatales con secretarías de ciencia, centros públicos no SECIHTI (CIDE, CIESAS, INECC, INPI), academias estatales asociadas. Duplicar a 40 miembros institucionales: $2 M MXN adicionales/año.

(5) Patrocinios corporativos con cláusulas antiinfluencia. Cátedras patrocinadas, premios temáticos con dotación, mesas sectoriales pagadas. Cláusulas obligatorias: revisión técnica independiente, prohibición de veto sobre conclusiones, publicación abierta. Meta: cuatro patrocinios sostenidos al cierre, $8 a $15 M MXN/año.

(6) Cooperación internacional concursable. Aprovechar pertenencia a IAP, IANAS, ISC y convenios con academias hermanas. Meta: al menos un grant internacional concursado de $3 a $10 M MXN equivalente por trienio.

A3.8 Síntesis: estrategia financiera AMC 2026-2032

Tres ejes superpuestos: (a) ingreso recurrente diversificado ~$25 M MXN/año al cierre con cuatro fuentes operando; (b) capital patrimonial del FPAMC de $50 a $90 M MXN generando $1.5 a $2.7 M MXN/año de gasto sostenible; (c) recuperación gradual del subsidio público mediante discusión política con SECIHTI y la Cámara. Ninguno suficiente solo; los tres juntos restauran la autonomía operativa de la AMC frente a cualquier coyuntura política o económica.