

**Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán**  
**Dirección de Administración**  
**Subdirección de Recursos Humanos**  
**Departamento de Relaciones Laborales**



## **Resultados y análisis**

**Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO) 2025**

# Índice

01

Resultados históricos de encuestas recibidas

02

Índice global de la APF y del INCMNSZ

03

Datos sociodemográficos

04

Índice por cuadrante en el INCMNSZ

05

Índice por cuadrante: INCMNSZ y APF

06

Comparativo por factor ECCO 2023-2025

07

Factores con índices más altos

08

Factores con índices más bajos

09

Comentarios recibidos

10

Comparativo de resultados institucionales

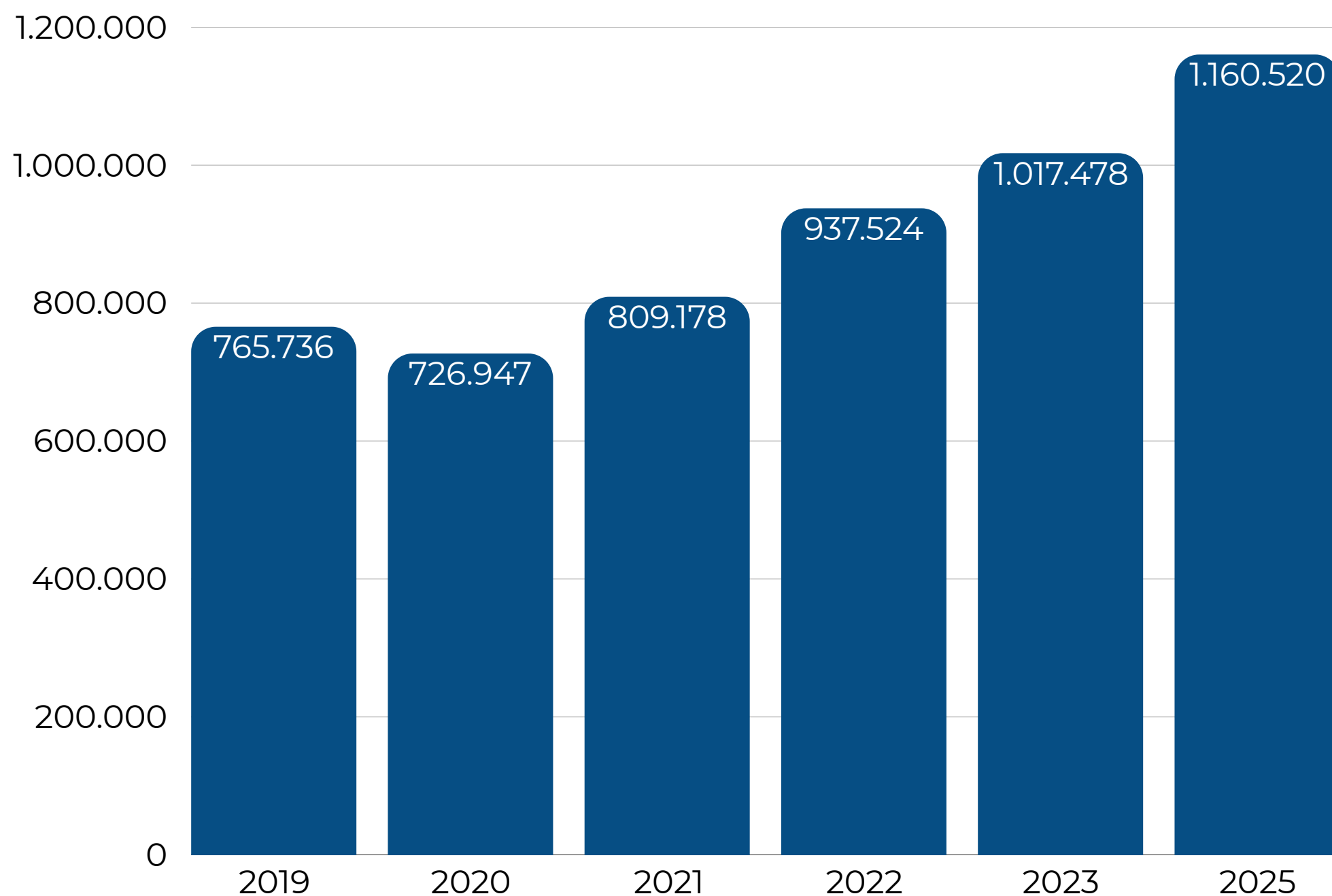
11

Principales conclusiones de la ECCO 2025

# RESULTADOS HISTÓRICOS DE ENCUESTAS RECIBIDAS 2019-2025

- Entre 2019 y 2025 se observa una tendencia creciente en las encuestas recibidas.
- Tras una disminución en 2020, a partir de 2021 se presenta un incremento progresivo, **alcanzando su valor más alto en 2025.**

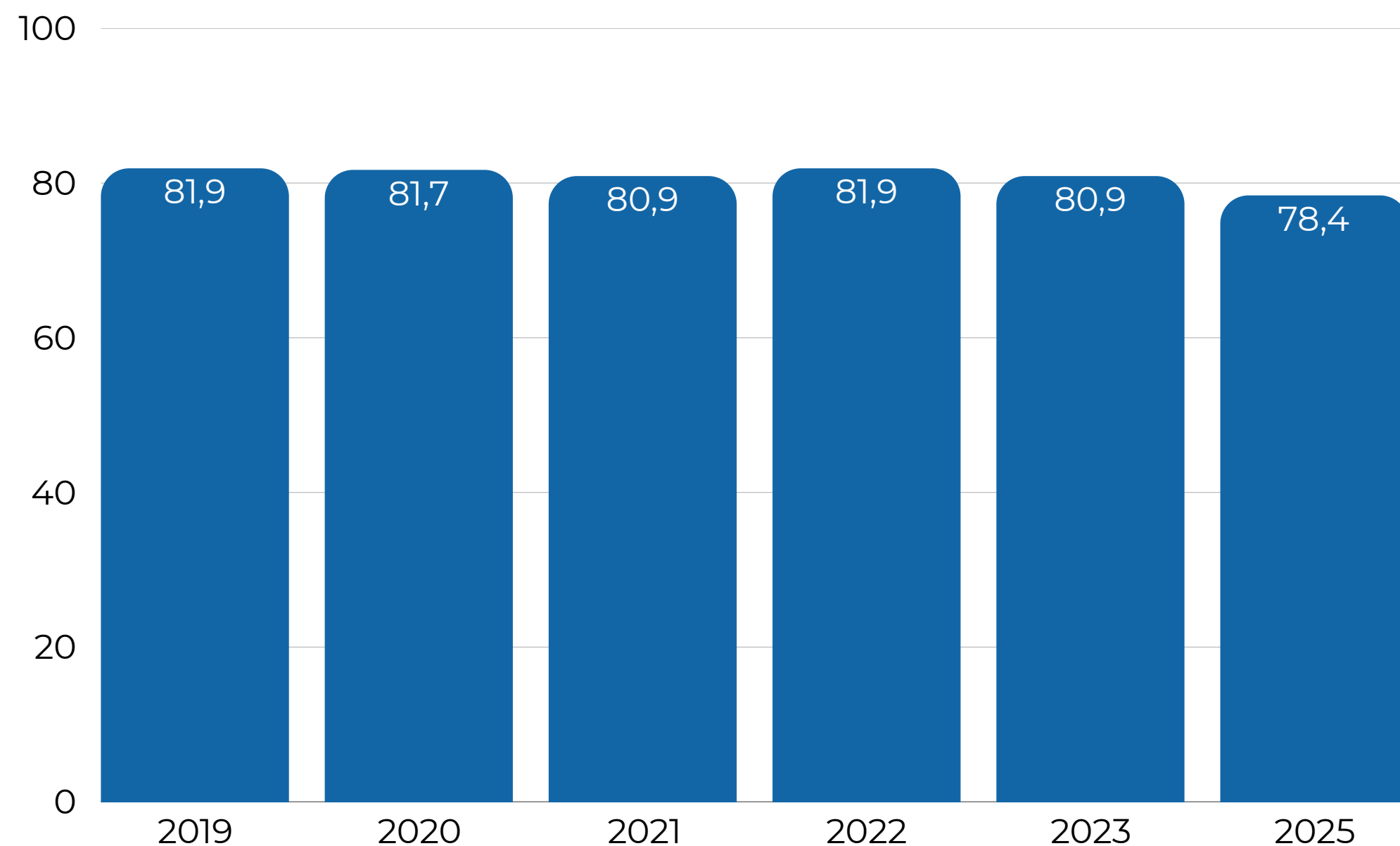
Gráfica 1. Evolución del número de encuestas recibidas, 2019-2025



**1.16 millones de encuestas en 2025**

# ÍNDICE GLOBAL DE APF 2019-2025

Gráfica 2. Índice Global APF 2019-2025



**Índice Global APF 2025: 78.4 puntos**

- El Índice Global APF se mantuvo estable entre 2019 y 2023 ( $\approx 81$  puntos).
- **En 2025 se observa una disminución a 78.4 puntos,** equivalente a una reducción de 3.5 puntos (4.3 %) respecto al máximo observado.

# ÍNDICE GLOBAL DEL INCMNSZ 2025



**Universo  
institucional:**  
personas servidoras públicas

**3,419**



**Encuestas  
recibidas:**

**1,875**



**Participación:**

**54.8%**



Se tuvo un  
**ÍNDICE GLOBAL**  
de

**76**  
PUNTOS

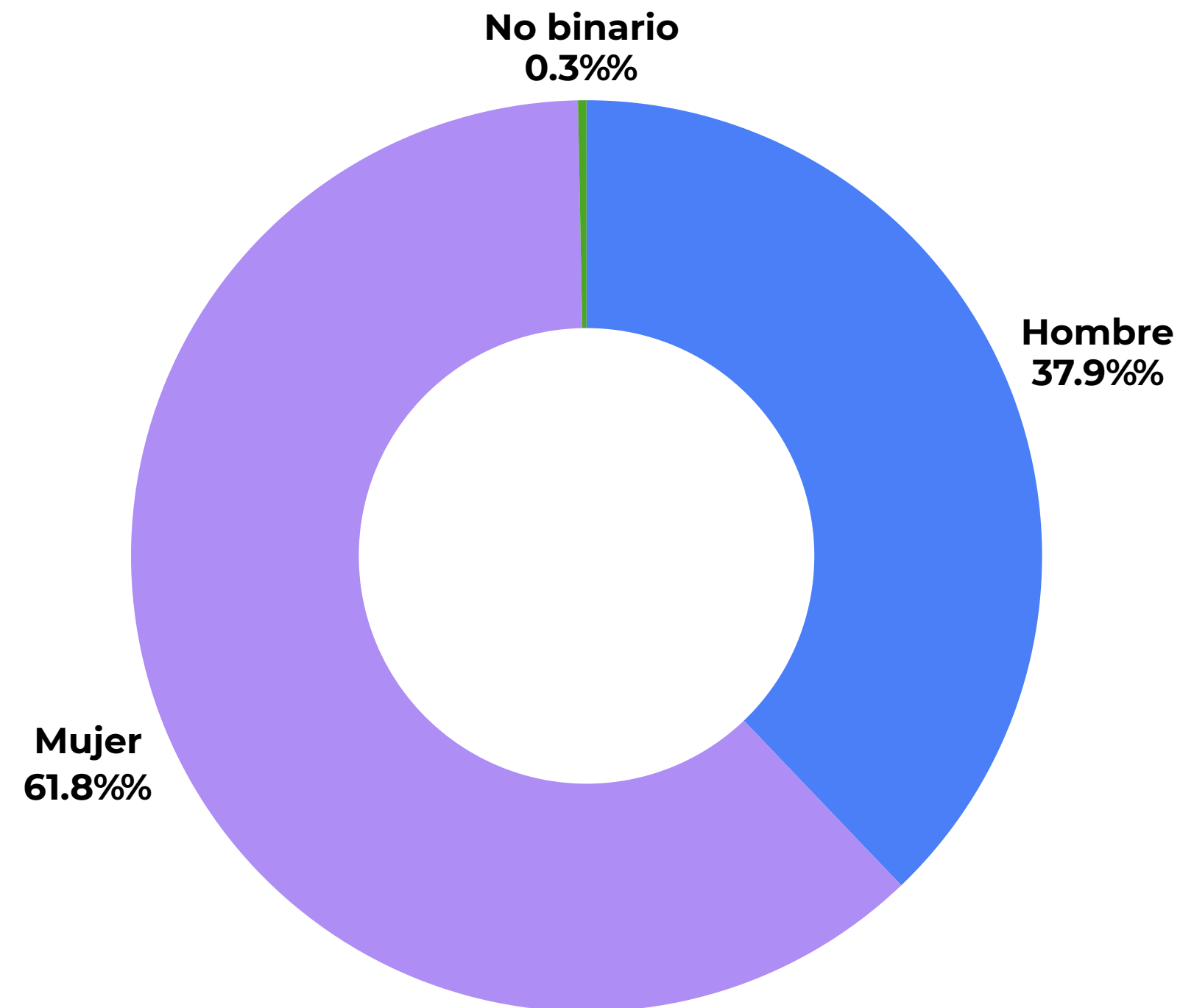
# DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS



# PARTICIPACIÓN POR SEXO Y GÉNERO

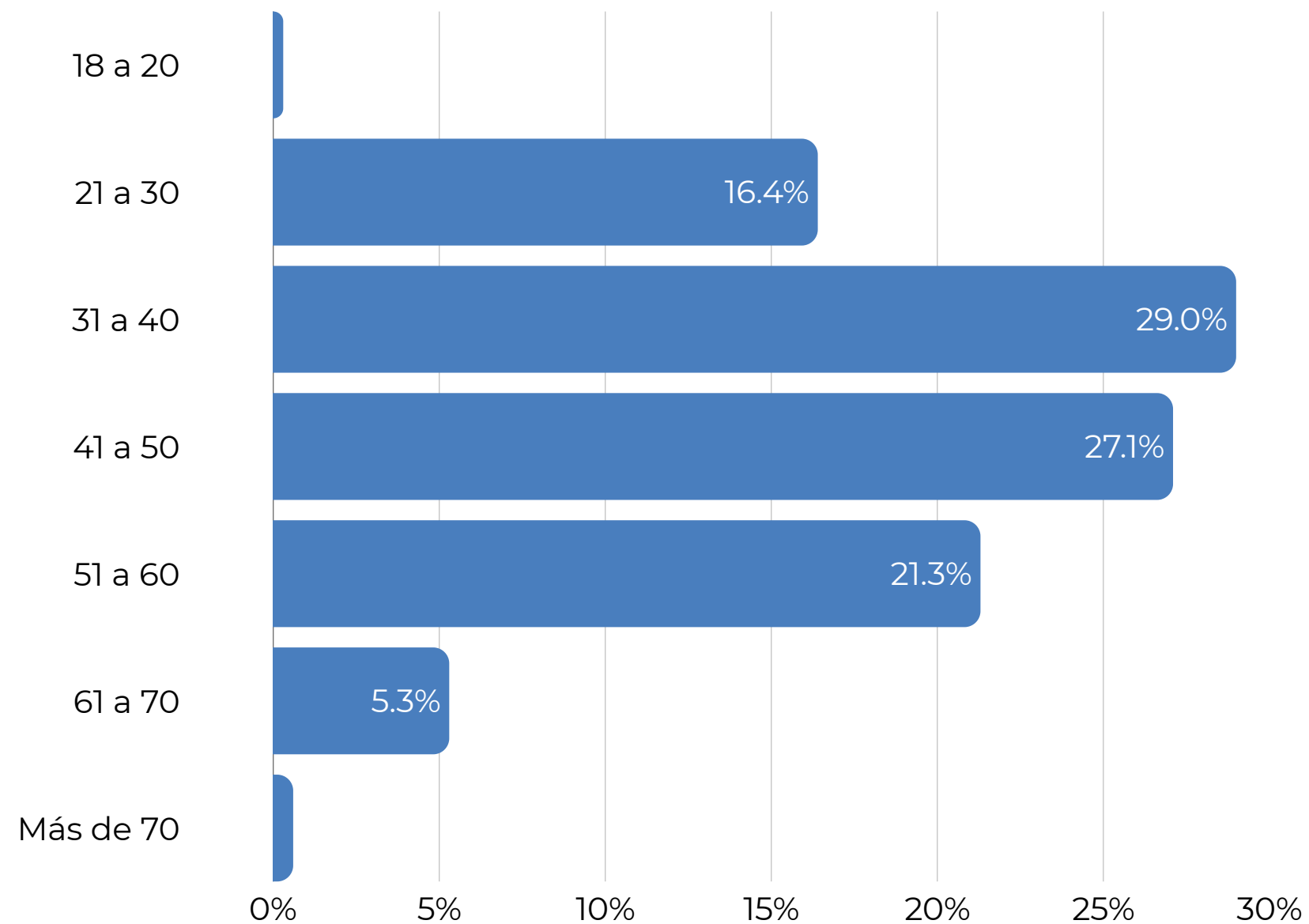
La participación en la ECCO 2025 refleja una **composición mayoritariamente femenina**, con 61.9 % de mujeres participantes, seguida de 37.9 % de hombres y 0.3 % de personas no binarias.

**Gráfica 3. Distribución de las personas participantes por sexo y género**



# PARTICIPACIÓN POR GRUPO DE EDAD Y ESTADO CIVIL

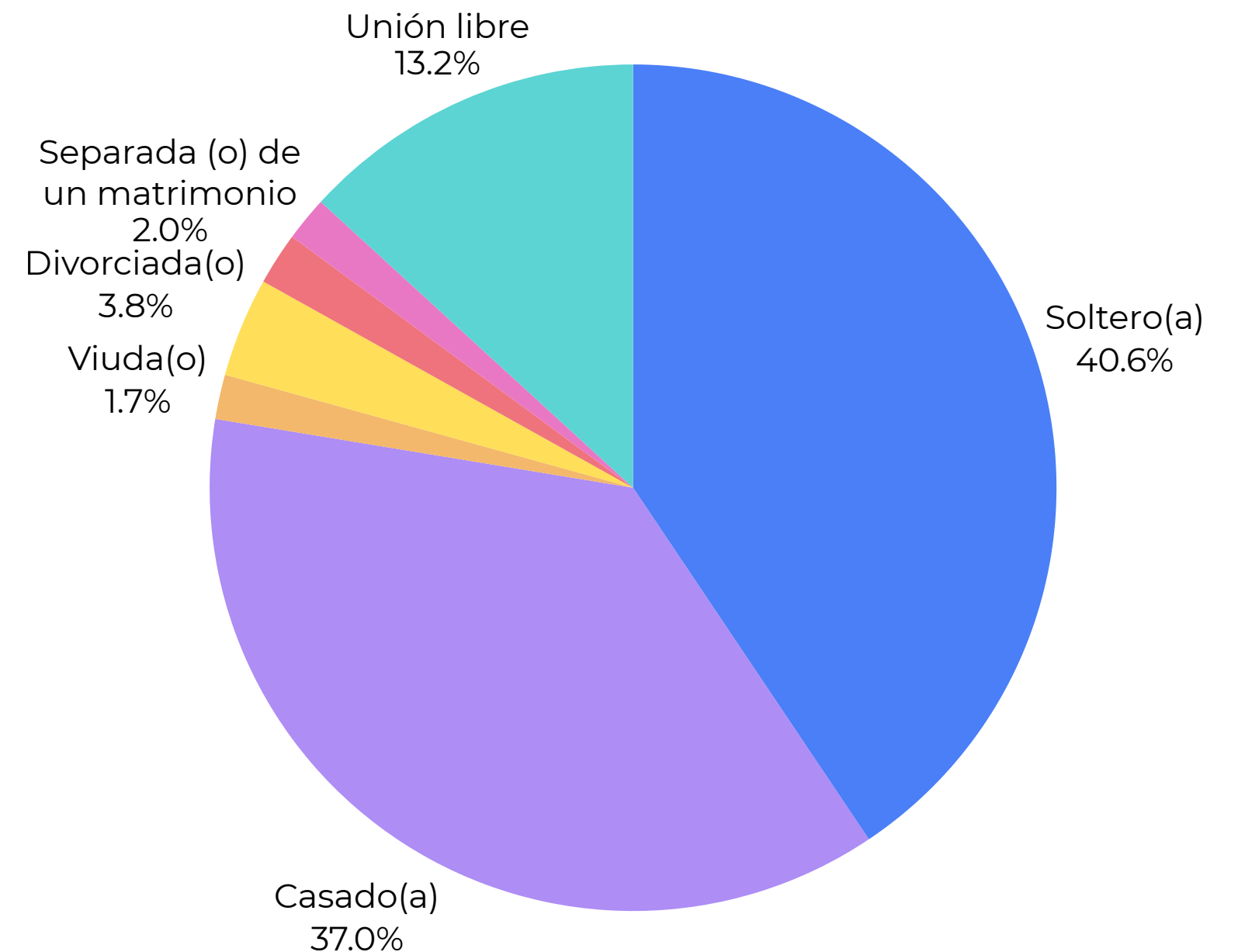
Gráfica 4. Distribución por grupo de edad



La mayor participación se concentra en el **grupo de 31 a 40 años (29.0 %)**, seguido del grupo de 41 a 50 años (27.1 %) y del grupo de 51 a 60 años (21.3 %).

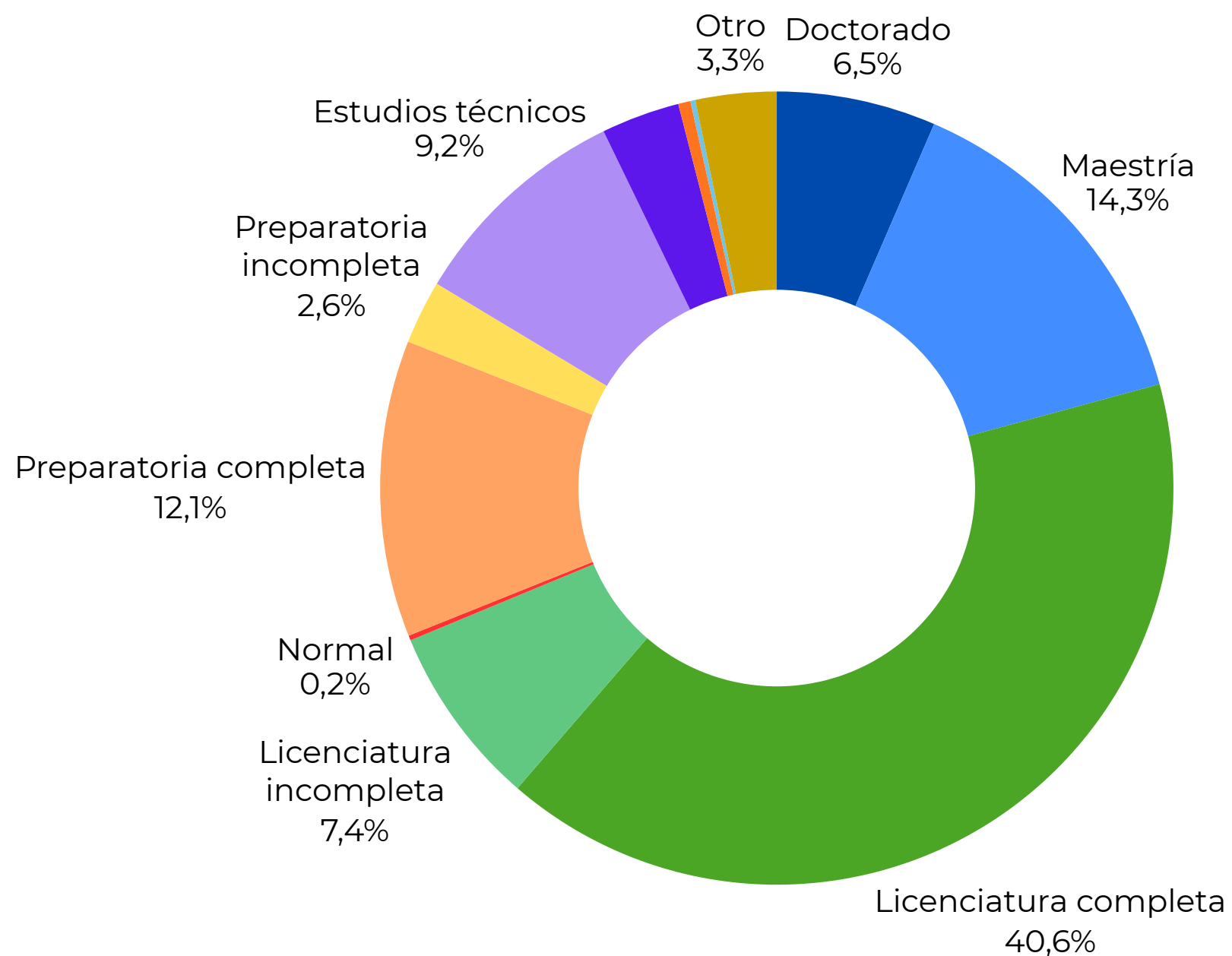
Predomina la participación de **personas solteras (40.6 %)** y casadas (37.0 %), seguidas por quienes reportan vivir en unión libre (13.2 %).

Gráfica 5. Distribución por estado civil



# DISTRIBUCIÓN POR NIVEL ESCOLAR Y ESTUDIOS ACTUALES

Gráfica 6. Distribución por nivel escolar

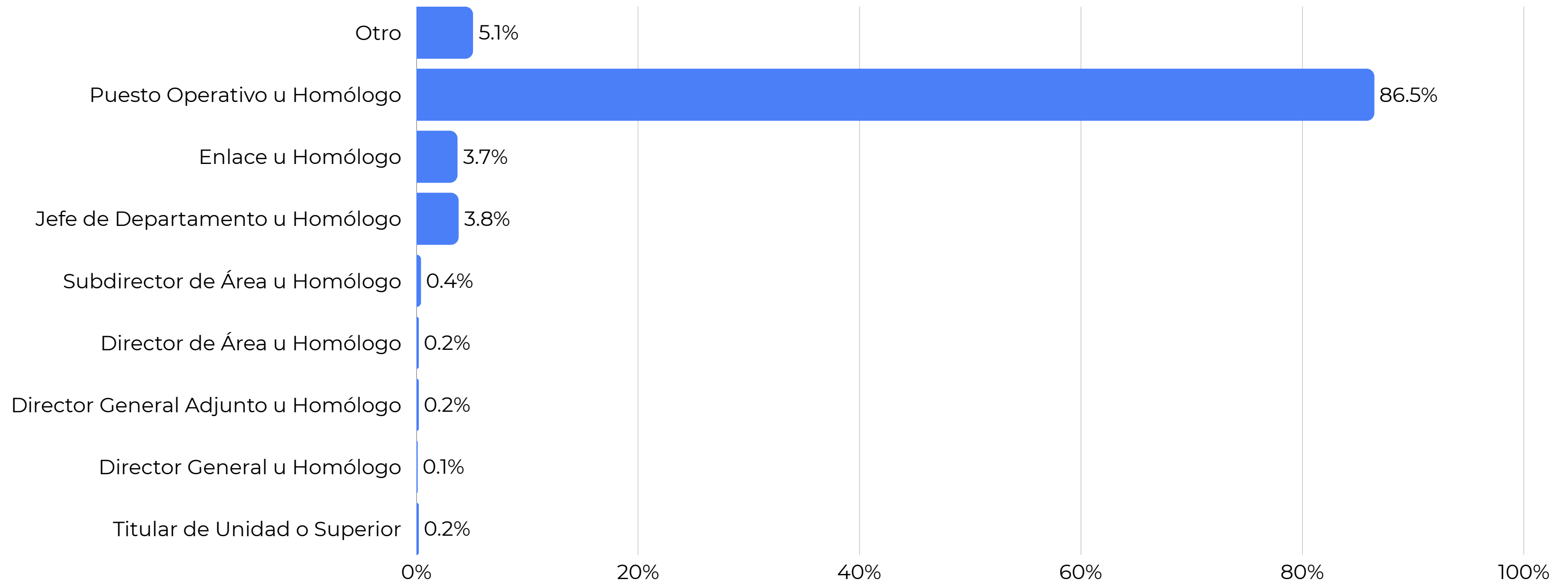


Los niveles de educación superior representan la mayor proporción de la población participante, destacando licenciatura o estudios profesionales completos (40.6 %) y maestría (14.3 %).

De las personas participantes, el 61.0 % no realiza ningún tipo de estudio actualmente; **el 9.1 % cursa una licenciatura**, el 5.2 % una maestría y el 1.7 % un doctorado.

# DISTRIBUCIÓN POR NIVEL DE PUESTO

Gráfica 7. Distribución por nivel de puesto.



La mayoría de las personas participantes (**86.5%**) desempeñan un **puesto operativo u homólogo**.

# DISTRIBUCIÓN DE LA EXPERIENCIA LABORAL Y ANTIGÜEDAD EN LA APF



## Experiencia laboral en la iniciativa privada

**45.1 %** Sin experiencia laboral en la iniciativa privada



**29.8 %** Hasta 5 años de experiencia



## Antigüedad en la Administración Pública Federal

**27.0 %** Hasta 5 años en la Administración Pública Federal



**14.9 %** Entre 6 y 10 años



**12.5 %** Entre 11 y 15 años



## Antigüedad en el puesto actual

**40.3 %** Hasta 5 años en su puesto actual



**15.2 %** Entre 6 y 10 años



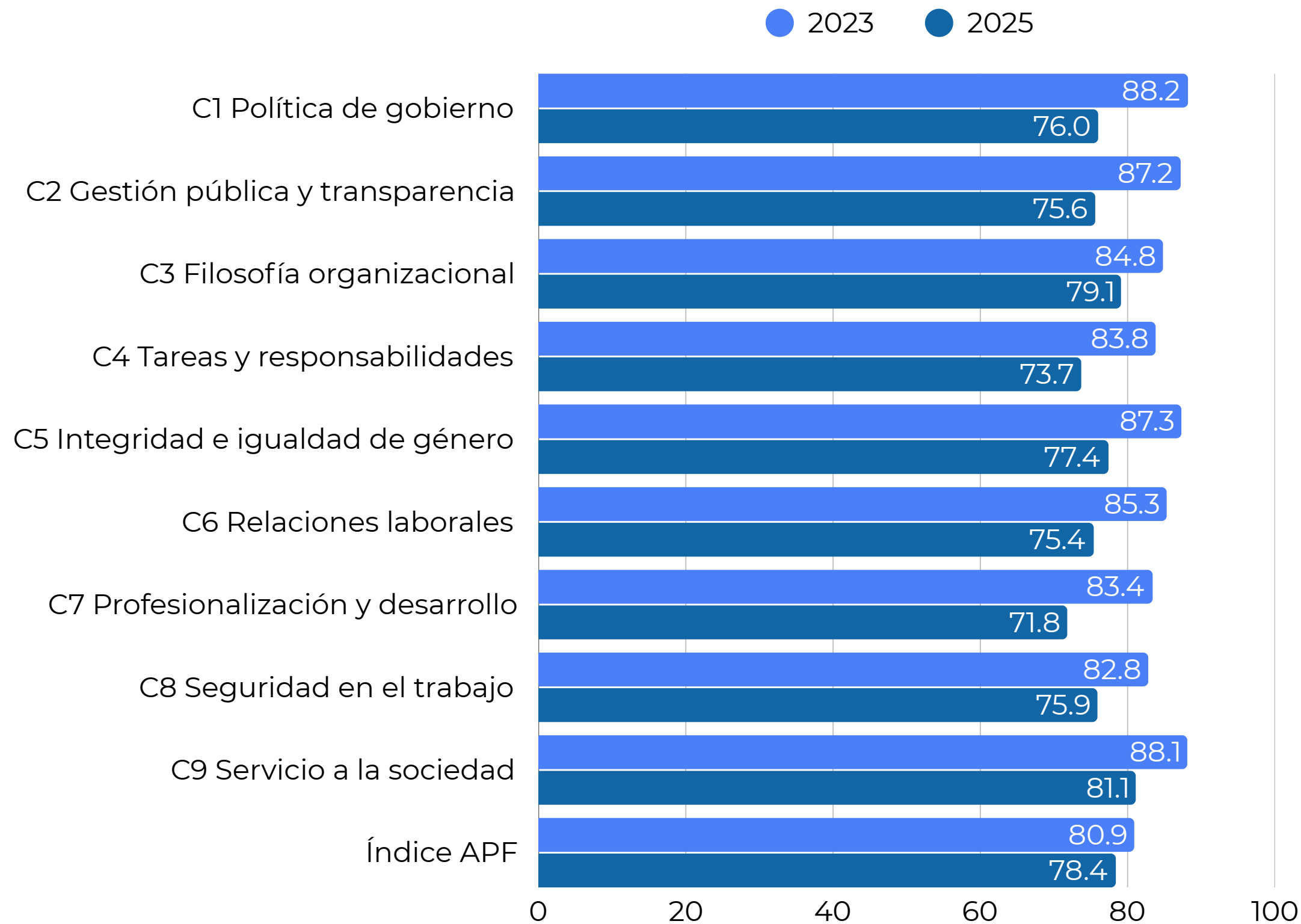
**12.4 %** Entre 11 y 15 años



Los porcentajes pueden no sumar 100 % debido al redondeo.

# ÍNDICE POR CUADRANTE EN EL INCMNSZ 2023-2025

Gráfica 8. Comparativo de cuadrantes del modelo Tichy, 2023–2025



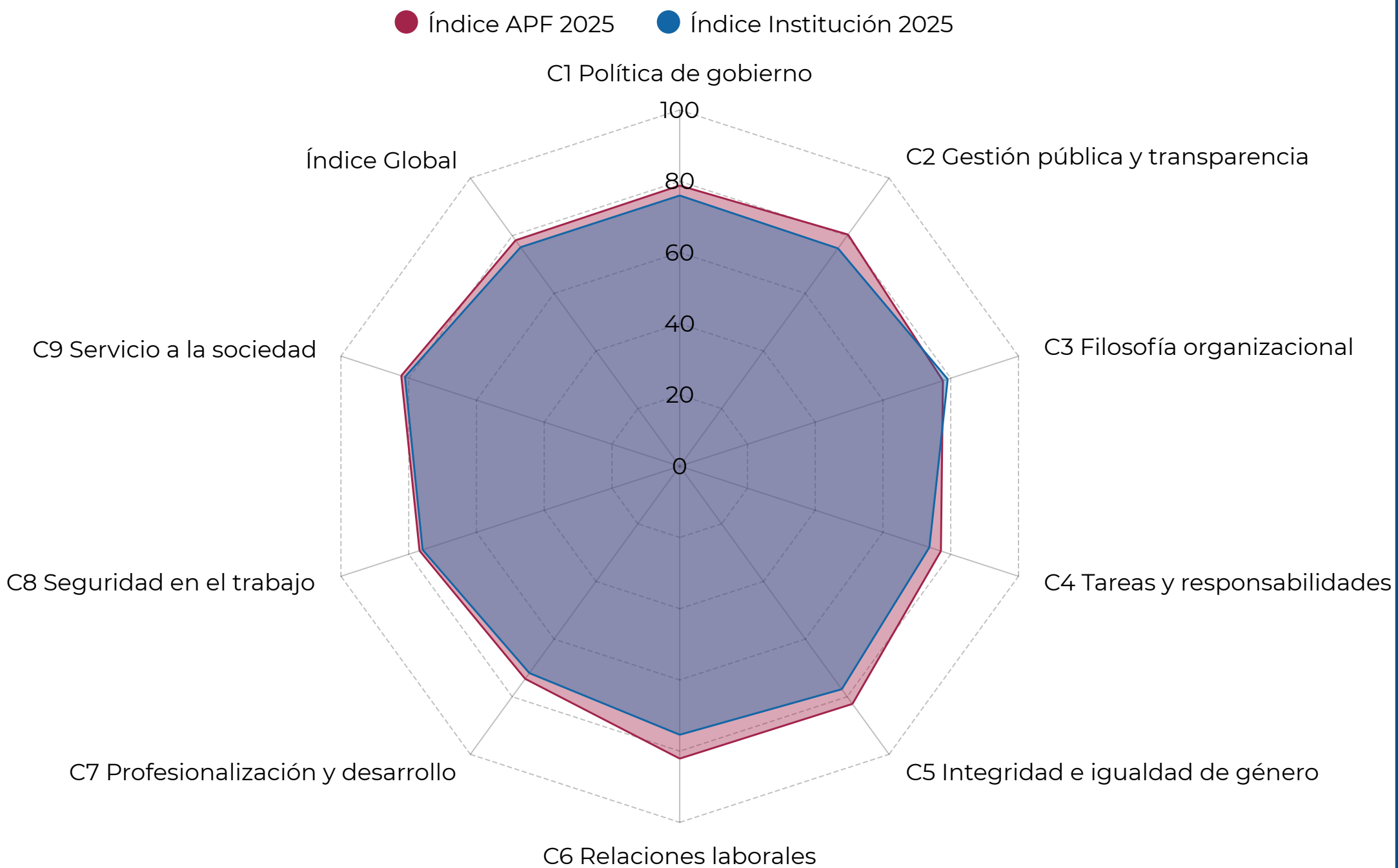
En 2025, todos los cuadrantes muestran una disminución respecto de 2023.

“Servicio a la sociedad” presenta el resultado más alto (81.1), mientras que “Profesionalización y desarrollo” registra la calificación más baja (71.8).

El Índice APF pasa de 80.9 a 78.4 puntos.

# ÍNDICE POR CUADRANTE: INCMNSZ Y APF

Gráfica 9. Comparativo institucional vs APF por cuadrante



El Instituto presenta un Índice Global de 76.0 puntos, inferior al promedio APF (78.4).

Las principales **fortalezas** se identifican en Filosofía organizacional y Servicio a la sociedad.

Las mayores **áreas de oportunidad** corresponden a Gestión pública y transparencia, Relaciones laborales e Integridad e igualdad de género.

**Índice Global: Instituto 76.0 vs APF 78.4**

# COMPARATIVO DE FACTORES ECCO 2023–2025

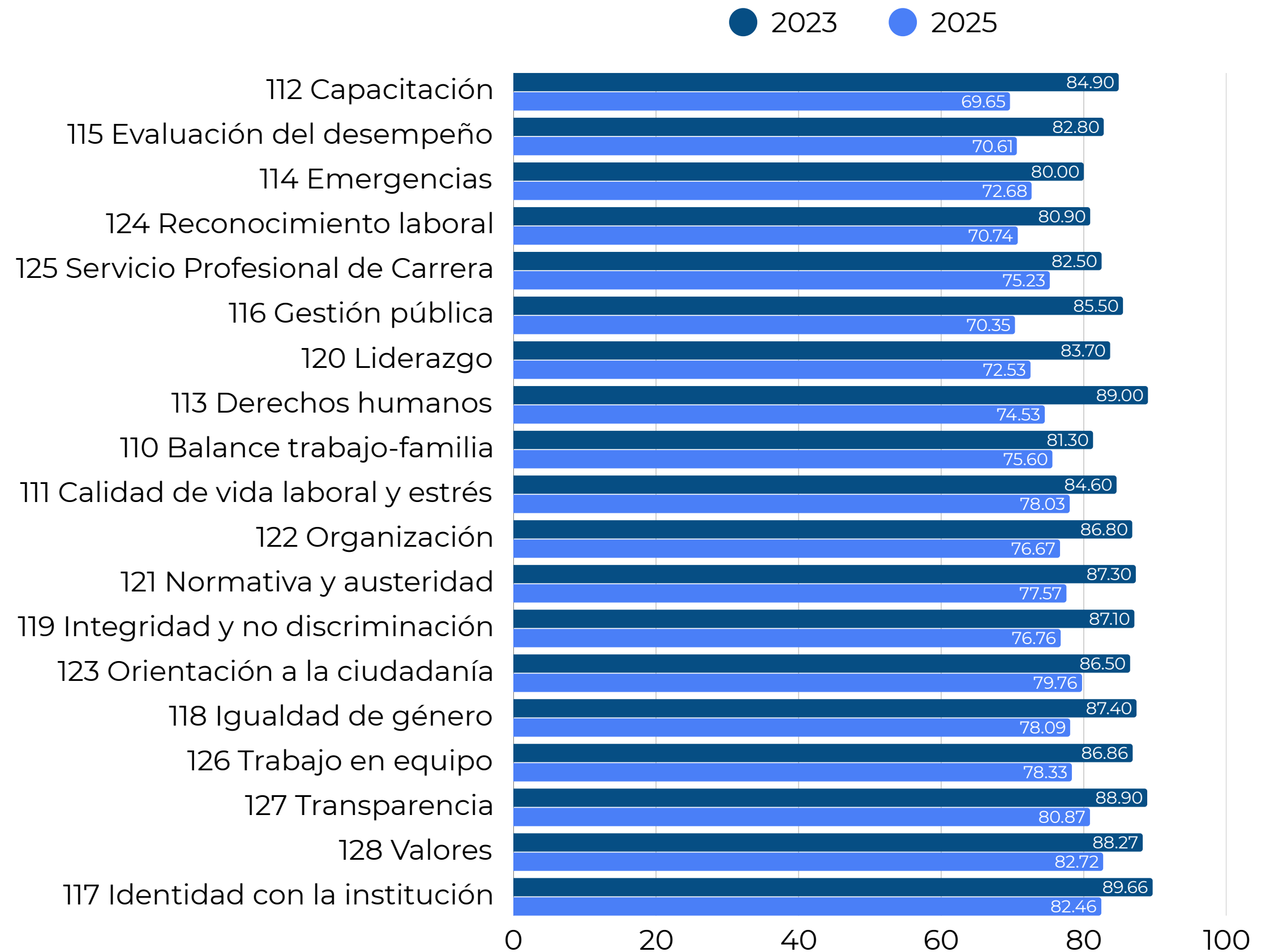
Todos los factores evaluados presentan disminuciones respecto de 2023.

Las principales reducciones se observan en Capacitación, Gestión pública y Evaluación del desempeño.

Los factores mejor evaluados son Valores, Identidad institucional y Transparencia.

Persisten áreas de oportunidad en desarrollo profesional y gestión institucional.

Gráfica 10. Variación de factores ECCO 2023–2025



# FACTORES MEJOR EVALUADOS DE LA ECCO 2025



82.72

128 Valores



82.46

117 Identidad con la institución



80.87

127 Transparencia



79.76

123 Orientación a la ciudadanía

El factor **“Valores”** presenta la calificación más alta del Instituto.

# FACTORES CON MENOR CALIFICACIÓN DE LA ECCO 2025



**70.74**

**124 Reconocimiento  
laboral**



**70.61**

**115 Evaluación del  
desempeño**



**70.35**

**116 Gestión pública**



**69.65**

**112 Capacitación**

El factor “**Capacitación**” presenta el índice más bajo del Instituto.

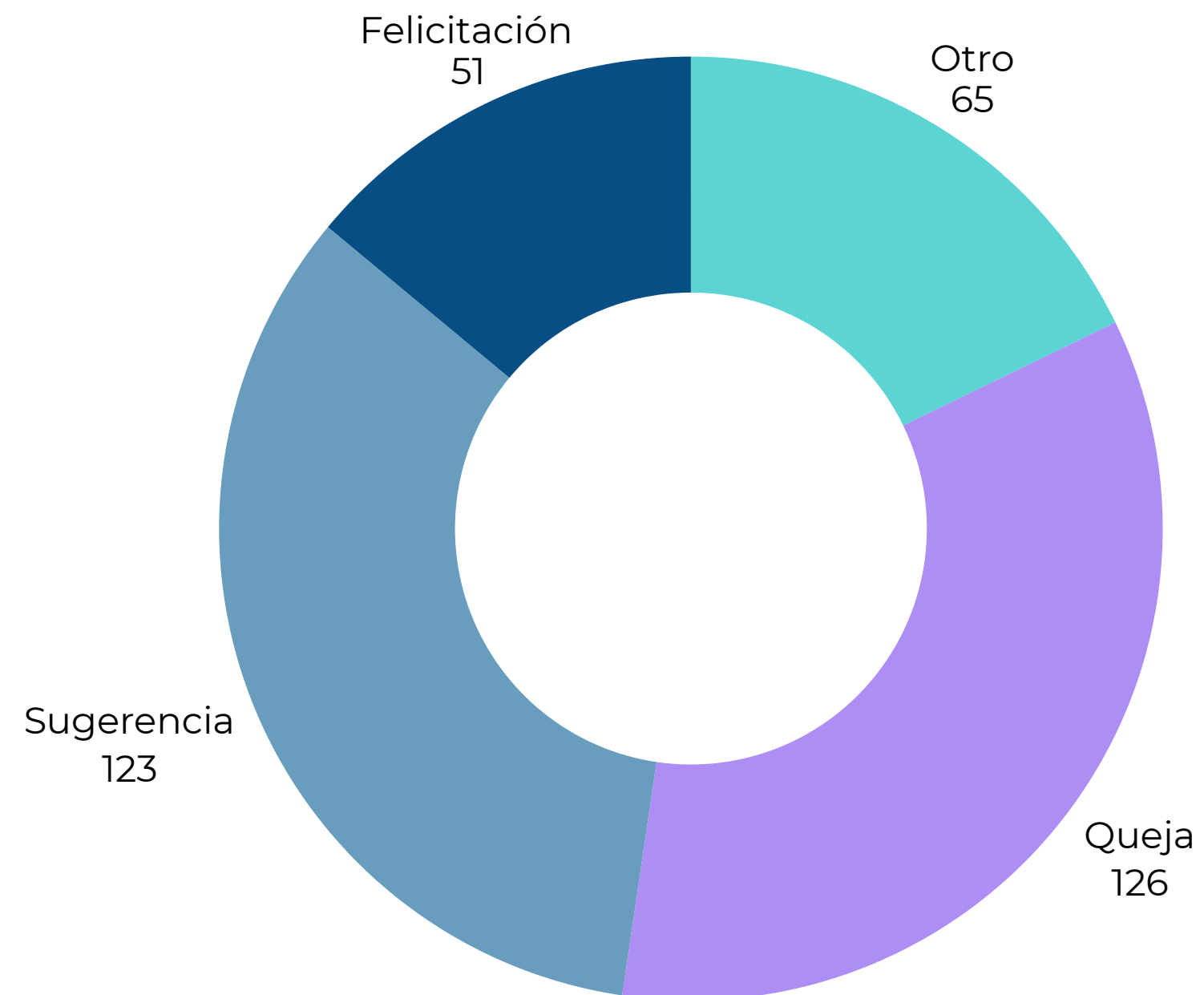
# COMENTARIOS RECIBIDOS

De un total de 1,875 encuestas, se recibieron **365 comentarios**, equivalente al **19.4%** de participación.

Los comentarios se clasifican en cuatro categorías:

- Queja
- Sugerencia
- Felicitación
- Otro

Gráfica 11. Clasificación de comentarios





## OTRO

-  Estacionamiento.
-  Malas condiciones laborales.
-  Nepotismo.
-  Falta de insumos.
-  Desgaste del mobiliario.
-  El propio cuestionario.



## FELICITACIONES

-  Apoyo por el crecimiento laboral y académico.
-  Buen ambiente laboral.
-  Felicidades al Instituto.
-  Orgullo de pertenecer al Instituto.




## SUGERENCIAS

-  Cambio y/o mejora de mobiliario.
-  Remuneración adecuada.
-  Valoración del trabajo.
-  Renovación de la infraestructura.
-  Mayor transparencia en el Instituto.

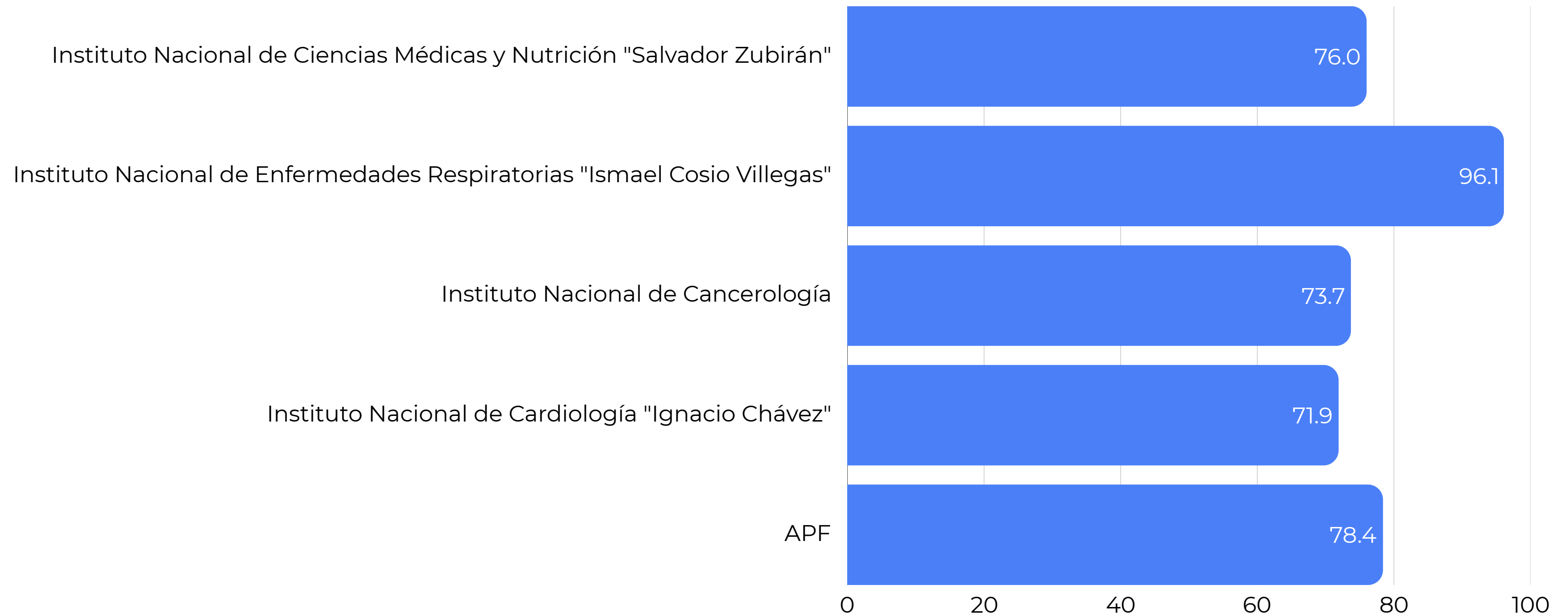


## QUEJAS

-  Salarios insuficientes.
-  Mal ambiente laboral.
-  Falta de oportunidades para el crecimiento laboral y personal.
-  Falta de bases.
-  Mal estado del mobiliario.
-  Falta de insumos.

# COMPARATIVO DE RESULTADOS INSTITUCIONALES 2025

Gráfica 12. Comparativo por institución



# COMPARATIVO DE RESULTADOS INSTITUCIONALES 2025

Para efectos de comparación, se determinó considerar otros Institutos Nacionales de Salud con características y población similares al INCMNSZ.






El Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias presenta el índice más alto (96.1), por encima del promedio APF (78.4).

**El INCMNSZ registra un índice de 76.0, ubicándose por debajo del promedio APF, aunque por encima del Instituto Nacional de Cancerología y del Instituto Nacional de Cardiología.**

El Instituto ocupa la segunda posición entre las entidades comparadas.

Los resultados muestran un desempeño intermedio del Instituto, con oportunidades de fortalecimiento institucional.

# PRINCIPALES CONCLUSIONES DE LA ECCO 2025

-  La ECCO registra una participación de 54.84 %, lo que refleja áreas de oportunidad en la percepción de confiabilidad del instrumento.
-  Los resultados identifican problemáticas relacionadas con infraestructura, mobiliario y mantenimiento institucional, vinculadas con factores de gestión pública.
-  La evaluación del desempeño y el reconocimiento laboral impactan el ambiente laboral, la eficiencia operativa y la calidad de la atención.
-  La capacitación continúa representando un área prioritaria para el fortalecimiento institucional y el desarrollo del personal.
-  En general, los resultados muestran fortalezas en identidad institucional y valores organizacionales, así como oportunidades de mejora en gestión y desarrollo del personal.