



PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO 2026

Dr. José Sifuentes Osornio
Director General



INSTITUTO NACIONAL DE CIENCIAS MÉDICAS Y NUTRICIÓN SALVADOR ZUBIRÁN

CONSEJO DIRECTIVO

Dr. José Sifuentes Osornio
Director General

Dr. Raúl Rivera Moscoso
Director de Medicina

Dr. Miguel Ángel Mercado Díaz
Director de Cirugía

Dr. José Alberto Ávila Funes
Director de Enseñanza

Dra. Martha Kaufer Horwitz
Directora de Nutrición

Dr. Carlos Alberto Aguilar Salinas
Director de Investigación

Lcdo. Ricardo García Lacheño
Director de Administración

Lcda. Lizet Orea Mercado
Directora de Cooperación Interinstitucional

Lcda. María del Carmen Amescua Villela
Encargada de la atención y despacho de los asuntos de la Dirección de
Comunicación Institucional y Social

Mtro. Miguel Angel Lima Alarcón
Director de Planeación y Mejora de la Calidad



2026
año de
**Margarita
Maza**



Salud
Secretaría de Salud



INSTITUTO NACIONAL DE
CIENCIAS MÉDICAS
Y NUTRICIÓN
SALVADOR ZUBIRÁN



20/26

PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO 2026

Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ)
Avenida Vasco de Quiroga No.15,
Colonia Belisario Domínguez Sección XVI,
Delegación Tlalpan C.P.14080, Ciudad de México

Teléfono: (55) 5487 0900.

La información para el Programa Anual de Trabajo fue integrada por el Mtro. Miguel Angel Lima Alarcón, Director de Planeación y Mejora de la Calidad.



2026
año de
**Margarita
Maza**



Contenido

| | |
|--|----|
| 1. Presentación | 4 |
| 2. Marco normativo..... | 6 |
| 3. Diagnostico situacional..... | 8 |
| 4. Principales necesidades y problemas prioritarios. | 16 |
| 5. Alineación estrategia PND-PSS..... | 19 |
| 6. Organigrama funcional..... | 27 |
| 7. Objetivos del Plan Anual de Trabajo (PAT): Generales y específicos..... | 29 |
| 7.1. Diagrama de GANTT del Plan Anual de Trabajo | 31 |
| 8. Proyectos de Inversión vigentes y en procesos para el 2026..... | 36 |
| 9. Indicadores | 38 |
| 9.1. Programación de MIR 2026 PPE-031..... | 39 |
| 9.2. Programación de MIR 2026 PPQ008 | 40 |
| 10. Auditoria Clínica..... | 41 |
| 11. Conclusiones | 42 |





1. Presentación

El Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ) es una de las instituciones más emblemáticas y de mayor prestigio dentro del Sistema Nacional de Salud en México. Como parte de los Institutos Nacionales de Salud, el INCMNSZ se distingue por su compromiso con la excelencia en la atención médica altamente especializada dirigida a la población adulta, brindando servicios de tercer nivel bajo los estándares de calidad, ética y profesionalismo.

Fundado el 12 de octubre de 1946 bajo el nombre de Hospital de Enfermedades de la Nutrición, este Instituto nació con la firme vocación de responder a las crecientes necesidades del país en el ámbito de la nutrición clínica y la medicina interna. Con el paso de los años, su campo de acción se amplió significativamente, lo que motivó en 1978 el cambio de nombre a Instituto Nacional de Nutrición Salvador Zubirán, en reconocimiento a su fundador y a su invaluable legado en la medicina mexicana. Posteriormente, en junio del año 2000, la institución adoptó su actual denominación, integrando formalmente los términos “Ciencias Médicas” con el fin de reflejar su carácter integral como centro generador de conocimiento, innovación científica y formación de profesionales altamente capacitados en el ámbito de la salud.

Desde su origen, el INCMNSZ ha sido concebido como un espacio de vanguardia, donde convergen la atención médica especializada, la investigación científica y la docencia, todo ello orientado a responder de manera ética, humana y eficiente a los desafíos actuales en materia de salud. Bajo un enfoque centrado en el paciente, el Instituto promueve una atención médica que conjuga el rigor técnico-científico con la calidez humana, consolidándose como referente en la prestación de servicios seguros, eficaces y con alto valor social.

La misión del INCMNSZ se materializa en su contribución constante al conocimiento médico, a través de la investigación clínica y básica, que a su vez nutre la formación de recursos humanos en salud con un alto nivel académico y compromiso social. Esta sinergia entre ciencia, docencia y atención permite ofrecer respuestas innovadoras a los problemas prioritarios de salud pública del país.





Salud
Secretaría de Salud



INSTITUTO NACIONAL DE
CIENCIAS MÉDICAS
Y NUTRICIÓN
SALVADOR ZUBIRÁN



Con una visión clara y sostenida, el Instituto aspira a mantenerse como líder nacional e internacional en la generación y aplicación de conocimiento innovador en salud, estableciendo estándares de excelencia en calidad y seguridad en la atención médica, y reafirmando su papel como pilar fundamental en el desarrollo de la medicina en México.



2026
año de
**Margarita
Maza**



2. Marco normativo

Este documento se presenta con fundamento en lo establecido en los numerales 40 y 44, de los Criterios para elaborar, dictaminar, aprobar y dar seguimiento a los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, los cuales señalan lo siguiente:

40.- Las dependencias y entidades serán responsables de cumplir los programas en cuya ejecución participen y de reportar sus avances.

44.- Asimismo, deberán integrar y publicar anualmente, en sus respectivas páginas de Internet, en los términos y plazos que establezca la Secretaría, un informe sobre el avance y los resultados obtenidos durante el ejercicio fiscal inmediato anterior en el cumplimiento de los Objetivos prioritarios y de las Metas de bienestar contenidas en los programas.

El INCMNSZ es un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonios propios, cuyas áreas de especialidad están contempladas en el artículo 5, fracción III de la Ley Institutos Nacionales de Salud que a la letra señala:

...III Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, para las disciplinas biomédicas vinculadas con la medicina interna de alta especialidad en adultos y las relacionadas con la nutrición; ...

Por su parte, los artículos 46 a 49 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales establecen los lineamientos para la elaboración de los programas institucionales, acorde a lo que establece el artículo 22 de la Ley de Planeación. En este sentido, el presente programa establece los objetivos prioritarios que el INCMNSZ se ha fijado, define las estrategias prioritarias y acciones puntuales y establece las bases para evaluar las acciones que lleve a cabo.

La Ley de Planeación publicada en su última reforma el 16 de febrero de 2018 menciona en la fracción II del artículo 17 que las entidades paraestatales deberán:





“II.- Elaborar sus respectivos programas institucionales, en los términos previstos en esta Ley, la Ley Federal de las Entidades Paraestatales o, en su caso, por las disposiciones que regulen su organización y funcionamiento, atendiendo a las previsiones contenidas en el programa sectorial correspondiente observando en lo conducente las variables ambientales, económicas, sociales y culturales respectivas.”

Misión, visión y valores

Misión

Mejorar la salud a través de atención médica especializada, formación de recursos humanos e investigación biomédica, con un enfoque integral y de excelencia en beneficio del ser humano y su entorno.

Visión

Ser una institución referente que aporte creatividad, originalidad e innovación en salud.

Valores

Honradez
Vocación de servicio
Compromiso social
Creatividad
Humanismo
Libertad
Respeto
Empatía
Equidad
Profesionalismo
Ética
Trabajo colaborativo





3. Diagnóstico situacional

Estado actual 2025 de las actividades médicas del Programa Presupuestario E031 "Servicios de atención a la salud" del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ).

Atención Ambulatoria y Hospitalaria

Durante el ejercicio fiscal 2025, el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ) dio seguimiento al desempeño institucional mediante los indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario E031 "Atención Médica", en el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Federal. Los resultados obtenidos permitieron evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales en materia de acceso, calidad, eficiencia y resultados de la atención médica de alta especialidad, así como el fortalecimiento de los mecanismos de control y mejora continua en los servicios de salud.

En cuanto a los **servicios médicos especializados**, el Instituto mantuvo su papel como Instituto de referencia dentro del Sistema Nacional de Salud. Durante el periodo 2025, el 69.7 % de los pacientes referidos por instituciones públicas de salud lograron la **apertura de expediente clínico institucional**, lo que representó 1,973 pacientes referidos atendidos de un total de 2,829 expedientes clínicos abiertos en el periodo, lo que da como resultado el compromiso y capacidad institucional para recibir y atender casos que requieren atención médica de alta especialidad.

Respecto a la atención hospitalaria, el 91.6 % de **egresos hospitalarios** fueron **por mejoría y curación**, equivalente, lo que representa un total de 5,004 egresos con evolución clínica favorable de un total de 5,461 egresos hospitalarios, lo que representa la efectividad de los procesos de atención médica y la calidad de los servicios hospitalarios proporcionados por el Instituto.

En materia de satisfacción de los usuarios, los resultados alcanzados presentaron niveles favorables respecto a la percepción de la calidad de la atención. En el ámbito de atención ambulatoria, el **85.2 % de los usuarios encuestados reportaron una**





calificación superior a 80 puntos porcentuales en satisfacción, mientras que en el ámbito hospitalario el 86.9 % de los usuarios manifestaron una percepción positiva de la atención recibida.

Se realizaron 14,937 sesiones de rehabilitación, asimismo, se realizaron 137,100 procedimientos diagnósticos ambulatorios, de los cuales 15,633 fueron considerados de alta especialidad, equivalentes al 11.4 % del total. De igual manera, se llevaron a cabo 147,168 procedimientos terapéuticos ambulatorios, destacando 32,301 procedimientos de alta especialidad, que representan el 21.9 % del total realizado.

En relación con la eficiencia en la prestación de servicios de consulta, el Instituto alcanzó una eficacia del 91.2 % en el otorgamiento de consultas programadas, al haberse realizado 319,907 consultas de un total de 350,919 consultas programadas, considerando las modalidades de preconsulta, consulta de primera vez, subsecuente, urgencias y admisión continua.

Respecto a los mecanismos de control y aseguramiento de la calidad, el 71.4 % de los expedientes clínicos revisados cumplieron con los criterios establecidos en la Norma Oficial Mexicana NOM-004-SSA3-2012, del Expediente Clínico, con 210 expedientes aprobados de un total de 294 revisados por el Comité del Expediente Clínico Institucional. Asimismo, se cumplió con la realización del 100 % de las auditorías clínicas programadas, fortaleciendo los procesos de supervisión y mejora continua de la práctica médica.

En lo que respecta a los indicadores de gestión hospitalaria, el Instituto registró un 89.2 % de ocupación hospitalaria, resultado de 54,035 días paciente respecto a 60,590 días cama disponibles, lo que refleja un uso eficiente de la capacidad instalada. Asimismo, el promedio de estancia hospitalaria se ubicó en 9.9 días, derivado de 54,294 días de estancia acumulados entre 5,461 egresos hospitalarios.

Finalmente, en materia de seguridad del paciente, la tasa de infección nosocomial se ubicó en 6.8 episodios por cada mil días de estancia hospitalaria, equivalente a 369 episodios registrados durante el periodo 2025, indicador que es monitoreado de manera permanente como parte de los mecanismos institucionales de vigilancia epidemiológica hospitalaria.





En conjunto, los resultados alcanzados durante el ejercicio fiscal 2025 reflejan un desempeño institucional sólido en la prestación de servicios médicos de alta especialidad, con niveles favorables de eficiencia operativa, resultados clínicos y percepción de calidad por parte de los usuarios, así como avances en los procesos de control, evaluación y mejora continua de la atención médica, contribuyendo al cumplimiento de la misión del INCMNSZ dentro del Sistema Nacional de Salud.

Estado actual 2025 de las actividades del Programa Presupuestario E022 “Investigación y Desarrollo Tecnológico en Salud” del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ).

Investigación

En lo que respecta al fortalecimiento de las capacidades científicas institucionales, el 57.30 % de los investigadores cuentan con reconocimiento de alto nivel, considerando a los profesionales de la salud con nombramiento vigente de investigador en Ciencias Médicas en las categorías D, E, F y Emérito del Sistema Institucional de Investigadores (SII), así como a los investigadores vigentes en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) en los niveles I, II, III y Emérito. Es decir, **157 investigadores** cuentan con estas distinciones, de un total de 274 investigadores institucionales.

En cuanto a la producción científica institucional, el Instituto presentó un desempeño destacado en la publicación de resultados de investigación. Durante el periodo evaluado **se publicaron 567 artículos científicos en revistas especializadas**, de los cuales **455 fueron publicados en revistas de alto impacto**, correspondientes a los grupos III a VII, lo que representa el 80.25 % del total de publicaciones científicas.

Respecto a la **productividad científica por investigador**, se reportó un promedio de **2.12 productos de investigación** por investigador institucional, derivado de **581 productos científicos generados** en el periodo, entre publicaciones y otros productos derivados de la investigación, con la participación de 274 investigadores institucionales vigentes. Este indicador refleja el dinamismo de la actividad científica y la contribución del personal investigador al avance del conocimiento en salud.





En materia de **financiamiento para el desarrollo de proyectos de investigación**, el Instituto logró fortalecer la captación de recursos complementarios provenientes de diversas fuentes de financiamiento. Durante el ejercicio 2025, el **presupuesto complementario** destinado a investigación **ascendió a 81,991,563 pesos**, en comparación con un presupuesto federal institucional asignado a investigación de 66,135,171 pesos, lo que representó una proporción del 123.98 % de recursos complementarios respecto al financiamiento federal, evidenciando la capacidad institucional para gestionar recursos adicionales que fortalecen la investigación científica y el desarrollo tecnológico en salud.

En relación con la **asignación de recursos presupuestarios institucionales** para investigación, se reportó que el **5.20 % del presupuesto federal total del Instituto fue destinado a actividades de investigación científica** y desarrollo tecnológico en salud, lo que **equivale a 66,135,171 pesos** de un **presupuesto federal institucional total de 1,272,529,379 pesos** durante el ejercicio fiscal 2025. Este indicador refleja la prioridad estratégica que el Instituto otorga al desarrollo de la investigación como uno de sus ejes sustantivos.

Por otra parte, en lo que respecta al fortalecimiento de la **platilla de investigadores**, el Instituto **registró un 93.41 % de ocupación de plazas de investigador**, con **170 plazas ocupadas de un total de 182 plazas autorizadas**, lo que permite consolidar las capacidades institucionales para el desarrollo de proyectos de investigación científica y tecnológica orientados a la generación de conocimiento y a la atención de problemas prioritarios de salud.

En resumen, los resultados alcanzados durante el ejercicio fiscal 2025 en los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario E022, muestran un desempeño institucional sólido en la generación de conocimiento científico, la consolidación de recursos humanos altamente especializados y el fortalecimiento del financiamiento para la investigación, contribuyendo al cumplimiento de la misión del Instituto como centro de referencia nacional en investigación biomédica, clínica y en salud pública, así como al desarrollo de soluciones innovadoras para la atención de los principales problemas de salud de la población.





Estado actual 2025 de las actividades del Programa Presupuestario E010 “Formación y capacitación de recursos humanos para la salud”, del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ).

Enseñanza y Formación

En lo que respecta a la formación de médicos especialistas, el Instituto alcanzó una eficacia del 100 % en la conclusión de estudios de posgrado clínico, debido que **579 médicos especialistas en formación** pertenecientes a la misma cohorte obtuvieron su constancia de conclusión de estudios, cifra equivalente al total de médicos inscritos en dicha cohorte (579).

En relación con la formación de recursos humanos en **programas de especialización no clínica, maestría y doctorado**, se registró una eficiencia terminal del 52.9 %, con **9 profesionales que concluyeron sus estudios de un total de 17 inscritos** en la misma cohorte. Este indicador refleja el desempeño en la conclusión de programas de formación avanzada en áreas relacionadas con la investigación y el desarrollo del conocimiento en salud.

Respecto a las actividades de educación continua, el Instituto mantuvo una amplia participación de profesionales de la salud. Durante el periodo 2025, **2,700 profesionales de la salud concluyeron cursos de educación continua**, lo que representa el 97.0 % de los 2,783 participantes inscritos, lo que evidencia un alto nivel de permanencia y conclusión de los procesos de capacitación impartidos por la institución.

En materia de calidad de los programas formativos, el 100 % de los cursos de formación de posgrado para médicos especialistas alcanzaron una percepción de calidad satisfactoria, con **67 cursos evaluados con una calificación superior a 80 puntos** por parte de los médicos en formación. De igual forma, el 100 % de los cursos correspondientes a especializaciones no clínicas, maestrías y doctorados registraron niveles satisfactorios de percepción de calidad, con 2 cursos evaluados positivamente por los participantes, lo que refleja la calidad académica de los programas impartidos por el Instituto.





En cuanto a la impartición de cursos de educación continua, el Instituto registró una eficiencia del 122.2 %, al haberse **impartido 11 cursos durante el periodo**, superando los 9 cursos originalmente programados. Este resultado refleja la capacidad institucional para ampliar la oferta de capacitación en función de la demanda y las necesidades de actualización del personal de salud.

En relación con la participación de profesionales externos en las actividades de capacitación, se observó que el **54 % de los participantes en los cursos de educación continua correspondieron a personal externo** a la institución, con 1,503 participantes externos **de un total de 2,783 asistentes**, lo que evidencia la contribución del Instituto a la formación y actualización de recursos humanos del Sistema Nacional de Salud.

Respecto a la percepción de la calidad de los cursos de educación continua, los profesionales de la salud que participaron en las evaluaciones otorgaron una **calificación promedio de 9.0** en una escala de 10, derivada de la sumatoria de 15,549 puntos de **evaluación entre 1,728 participantes encuestados**, lo que refleja un alto nivel de satisfacción con la pertinencia y calidad de los contenidos impartidos.

En cuanto a la ocupación de espacios académicos de posgrado, el Instituto registró **una ocupación del 83.3 %, con 155 espacios educativos cubiertos de un total de 186** espacios disponibles, lo que refleja una adecuada utilización de la capacidad formativa institucional.

Respecto al **proceso de selección de aspirantes** a programas de posgrado, el Instituto reportó un **21.6 % de postulantes aceptados, con 150 candidatos seleccionados de un total de 693 aspirantes**, lo que evidencia el carácter altamente competitivo de los programas de formación ofrecidos por la institución.

Finalmente, en relación con la captación de participantes en cursos de educación continua, el Instituto alcanzó una eficacia del 152.1 %, al registrar **2,783 profesionales de la salud inscritos**, cifra superior a los 1,830 participantes proyectados inicialmente, lo que demuestra la alta demanda de los programas de capacitación ofrecidos por el Instituto.

En conjunto, los resultados alcanzados durante el ejercicio fiscal 2025 en los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa





Presupuestario E010 “Formación y Capacitación de Recursos Humanos para la Salud” reflejan un desempeño institucional favorable en la formación de médicos especialistas, el desarrollo de programas de posgrado y la capacitación continua de profesionales de la salud, destacando niveles elevados de eficacia en la conclusión de estudios, alta percepción de calidad en los programas formativos y una amplia participación de profesionales del Sistema Nacional de Salud, lo cual contribuye al fortalecimiento del capital humano especializado en el sector salud.

Panorama hacia 2026

Con base en los resultados presentados en el apartado anterior respecto al ejercicio fiscal 2025 y en el marco de la planeación institucional orientada al periodo 2026, el INCMNSZ prevé mantener una trayectoria de desempeño consistente en sus tres funciones sustantivas: atención médica de alta especialidad, investigación científica y formación de recursos humanos para la salud. Estas actividades continuarán desarrollándose bajo los principios de calidad, eficiencia, innovación y mejora continua, en alineación con los objetivos del Sistema Nacional de Salud y con los instrumentos de planeación del sector.

En materia de servicios de atención médica, se proyecta continuar fortaleciendo la capacidad resolutoria del Instituto mediante la optimización de los procesos de atención médica, el uso eficiente de la infraestructura hospitalaria y el fortalecimiento de los servicios ambulatorios y hospitalarios de alta especialidad. Asimismo, se prevé consolidar los mecanismos institucionales orientados a brindar la seguridad del paciente, la calidad de la atención médica y la satisfacción de los usuarios, así como fortalecer la coordinación con otras instituciones del sector salud para la referencia y contrarreferencia de pacientes que requieren atención especializada.

En el ámbito de la investigación científica y el desarrollo tecnológico en salud, el Instituto prevé continuar impulsando la generación de conocimiento de alto impacto en áreas prioritarias para la salud pública, fortaleciendo la participación de sus investigadores en redes nacionales e internacionales de investigación. De igual forma, se contempla promover la consolidación de grupos de investigación, el desarrollo de proyectos interdisciplinarios y la captación de recursos





complementarios provenientes de convocatorias competitivas, lo que permitirá ampliar las capacidades institucionales para la innovación científica y tecnológica en salud.

En lo que respecta a la formación y capacitación de recursos humanos para la salud, el Instituto continuará fortaleciendo sus programas académicos de posgrado, particularmente en la formación de médicos especialistas y en el desarrollo de programas de especialización, maestría y doctorado en áreas relacionadas con la investigación y la gestión de la salud. Asimismo, se prevé ampliar y diversificar la oferta de educación continua, con el objetivo de contribuir a la actualización permanente de los profesionales de la salud tanto del Instituto como de otras instituciones del Sistema Nacional de Salud.

De manera transversal, durante el periodo 2026 el Instituto continuará promoviendo la integración entre la atención médica, la investigación y la formación académica, con el propósito de fortalecer el modelo institucional de generación y aplicación del conocimiento en beneficio de la salud de la población. Asimismo, se dará continuidad a los procesos de evaluación del desempeño institucional mediante los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), lo que permitirá dar seguimiento oportuno a los avances y orientar la toma de decisiones estratégicas.

En este contexto, el panorama institucional para 2026 se orienta a consolidar los avances alcanzados en los años recientes, fortalecer la calidad y eficiencia de los servicios sustantivos y mantener al INCMNSZ como una institución de referencia nacional en atención médica de alta especialidad, investigación biomédica y formación de recursos humanos altamente especializados, contribuyendo de manera significativa al fortalecimiento del Sistema Nacional de Salud.

Para mayor detalle sobre la programación 2026 de los indicadores correspondientes a los Programas Presupuestarios antes mencionados, **se pone a disposición la información en el Anexo 2.1, donde se presenta el desglose de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).**





4. Principales necesidades y problemas prioritarios.

Incremento en la demanda de servicios de alta especialidad

Una de las principales problemáticas identificadas en el INCMNSZ, es el incremento sostenido en la demanda de atención médica especializada aunque este incremento es a nivel global, para el Instituto genera presión sobre la capacidad instalada del Instituto, tales como:

- Saturación en consultas de especialidad.
- Incremento en tiempos de espera para atención médica.
- Alta demanda de hospitalización y procedimientos especializados.
- Crecimiento en solicitudes de referencia de otras instituciones del Sistema Nacional de Salud.

Lo que da como necesidad de:

- Fortalecer la capacidad resolutive del Instituto.
- Optimizar los procesos de referencia y contrarreferencia.
- Implementar estrategias de gestión eficiente de citas y listas de espera.

Limitaciones en infraestructura y equipamiento médico

A través de la creciente demanda de los servicios de manera directa surge la constante de necesidad de **modernización y ampliación de la infraestructura hospitalaria y tecnológica** y a no dar respuesta a estas necesidades prioritarias surgen problemas asociados a:

- Equipamiento médico con alto nivel de uso o en proceso de obsolescencia.
- Limitaciones de espacio en áreas clínicas, de investigación y enseñanza.
- Necesidad de renovación tecnológica en diagnóstico y tratamiento.





Recursos humanos especializados insuficientes.

Por otra parte, respecto al recurso humano, la creciente demanda de servicios ha generado la necesidad de un constante fortalecimiento en la disponibilidad de personal **especializado**, el no poder subsanar esta necesidad lleva consigo las siguientes problemáticas:

- Sobrecarga laboral en algunas áreas clínicas.
- Limitaciones para cubrir necesidades de especialistas.
- Requerimientos de actualización y capacitación continua.

Necesidades

- Fortalecer la contratación de personal médico, de enfermería y técnico.
- Consolidar programas de capacitación y educación continua.
- Promover estrategias de retención de talento especializado.

Fortalecimiento de la investigación científica.

El INCMNSZ, tiene amplia trayectoria respecto a la producción científica que genera año con año. Sin embargo los principales retos para mantener y ampliar su capacidad científica se mencionan a continuación:

Problemas asociados

- Limitaciones en financiamiento para proyectos de investigación.
- Necesidad de modernización de laboratorios.
- Incremento en la competencia por recursos nacionales e internacionales.

Necesidades

- Fortalecer la gestión de financiamiento para investigación.
- Impulsar proyectos interdisciplinarios.
- Modernizar infraestructura científica.





Mejora en la gestión administrativa y digitalización.

El fortalecimiento institucional en ámbitos administrativos siempre ha sido un reto a cumplir donde el principal factor de cambio se da mediante a la actualización y modernización de los procesos administrativos.

Problemas asociados

- Procesos administrativos que pueden optimizarse mediante digitalización.
- Integración limitada de sistemas de información.
- Necesidad de fortalecer sistemas de evaluación y seguimiento institucional.

Necesidades

- Implementación de sistemas digitales de gestión hospitalaria.
- Integración de información médica, administrativa y de enseñanza.
- Mejora en los mecanismos de monitoreo y evaluación institucional (Cuadros de control).

Problemas prioritarios estratégicos

En resumen, se identifican cinco prioridades institucionales principales:

- Incremento en la demanda de servicios de salud especializados.
- Necesidad de modernización de infraestructura y equipamiento médico.
- Fortalecimiento de recursos humanos especializados.
- Consolidación y financiamiento de la investigación científica.
- Modernización de la gestión institucional y digitalización de procesos.

La identificación de estas necesidades prioritarias permite orientar **estrategias de planeación institucional**, promover la mejora continua y garantizar que el Instituto continúe desempeñando un papel fundamental dentro del sistema de salud mexicano en materia de atención médica, investigación y formación de recursos humanos.





5. Alineación estrategia PND-PSS

Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030 y el Programa Sectorial de Salud 2025–2030, en relación a los objetivos institucionales y resultados del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ).

INCMNSZ y las políticas nacionales de salud 2025–2030.

El Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ), como uno de los Institutos Nacionales de Salud de México, representa una pieza clave en el sistema de atención a la salud de alta especialidad. Su función trasciende la atención médica, al integrar docencia e investigación científica aplicada a la salud pública nacional. A partir de su vocación institucional y de los resultados que ha consolidado en los últimos años, el INCMNSZ mantiene una estrecha alineación con las políticas públicas delineadas en dos instrumentos de planeación fundamentales: el Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030 (PND) y el Programa Sectorial de Salud 2025–2030.

En este panorama, ambos programas comparten una visión común: garantizar el derecho humano a la salud, reducir las desigualdades en el acceso a servicios y fortalecer un sistema de salud preventivo, gratuito, integral y tecnológicamente actualizado. Bajo este enfoque, el quehacer del Instituto no solo se alinea, sino que se vuelve estratégico en la implementación de estas políticas.

Alineación con el PND 2025–2030.

El Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030 se articula sobre cuatro ejes generales y tres ejes transversales que estructuran la política pública en su conjunto.

- Gobernanza con justicia y participación ciudadana.
- Desarrollo con bienestar y humanismo.
- Economía moral y trabajo.
- Desarrollo sustentable.
- Igualdad sustantiva y derechos de las mujeres.
- Innovación pública para el desarrollo tecnológico nacional.
- Derechos de las comunidades indígenas y afroamericanas.





En ese contexto, el INCMNSZ contribuye directamente en múltiples frentes. Su experiencia y liderazgo en el abordaje de enfermedades crónicas en particular obesidad, diabetes y enfermedades metabólicas, así como en actividades de atención de alta especialidad que consolidan al instituto como un referente nacional e internacional. Además, su producción científica y su enfoque integral que conjuga atención, docencia e investigación que abonan a la transformación sistémica que plantea el PND.

Y con el propósito de garantizar la coherencia entre las políticas públicas nacionales y los objetivos estratégicos del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ), se presenta la alineación de los Ejes Generales y Transversales del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2035 con los Objetivos Prioritarios del Instituto.

Dicha alineación permite identificar las áreas de convergencia entre el quehacer institucional y los lineamientos rectores del Gobierno de México, fortaleciendo el compromiso del Instituto con la salud, la investigación, la formación de recursos humanos y la gestión administrativa bajo principios de transparencia, equidad e innovación.

Alineación con el Programa Sectorial de Salud 2025–2030.

El Programa Sectorial de Salud, traza una ruta detallada para el sexenio. Dentro de sus seis ejes estratégicos:

1. Garantizar el acceso universal a los servicios de salud para la población.
2. Incrementar la capacidad resolutive y calidad de la atención médica del Sistema Nacional de Salud para la población usuaria.
3. Garantizar la entrega oportuna de medicamentos e insumos para la salud de toda la población.
4. Mejorar la promoción de la salud y la prevención de enfermedades de la población.
5. Fortalecer la integración y modernización del Sistema Nacional de Salud para mejorar la atención a la población.





6. Disminuir las brechas de salud y atención para poblaciones prioritarias y vulnerables.

En este sentido, el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ) contribuye de manera directa al cumplimiento de estos ejes mediante los objetivos estratégicos definidos en su Programa de Trabajo. A continuación, se presenta como la relación de alineación entre dichos instrumentos:





Vinculación entre el Programa Sectorial de Salud 2025–2030, el Programa Nacional de Desarrollo 2025-2030 y el Programa de Trabajo del INCMNSZ

| Eje Estratégico del PSS 2025–2030 | Objetivos Prioritarios del INCMNSZ | Contribución a Estrategias PSS | Contribución a Estrategias del PND 2025-2030 | Alineación / Justificación |
|---|--|--------------------------------|--|---|
| 1. Garantizar el acceso universal a los servicios de salud para la población. | Obj. 1. Brindar atención médica gratuita y de alta calidad... Obj. 5. Ampliar el modelo innovador de organización, planeación y administración institucional... | Estrategias 1.2, 1.3 | Estrategias 1.4.2 Estrategias 2.7.7 | Brindar atención médica gratuita y de alta calidad mediante una gestión institucional eficiente, transparente e incluyente |
| 2. Incrementar la capacidad resolutive y calidad de la atención médica del Sistema Nacional de Salud. | Obj. 1 brindar atención médica gratuita y de alta calidad... Obj. 4. Intensificar la investigación científica en el campo de la nutrición... | Estrategias 2.1, 2.2, 2.3 | Estrategias 2.7.7 Estrategias 2.7.8 | Brindar atención médica gratuita y de alta calidad, fortaleciendo la investigación y las acciones en nutrición para mejorar la salud de los mexicanos |
| 3. Garantizar la entrega oportuna de medicamentos e insumos para la salud. | Obj. 5. Ampliar el modelo innovador de organización, planeación y administración institucional... | Estrategias 3.1, 3.2, 3.3 | Estrategias 2.7.6 | El abastecimiento de medicamentos e insumos son acciones que se encuentran definidas para el buen funcionamiento los procesos de abastecimiento. |
| 4. Mejorar la promoción de la salud y la prevención de enfermedades. | Obj. 1. Brindar atención médica gratuita y de alta calidad... Obj. 6. Proyectar la imagen del INCMNSZ como institución médica de alta especialidad... | Estrategias 4.1, 4.4, | Estrategias 2.7.5 Estrategias 2.7.7 | Ofrecer atención médica gratuita, especializada y de alta calidad mediante un modelo innovador, fortaleciendo al mismo tiempo la imagen y comunicación del Instituto como referente nacional en salud |





| Eje Estratégico del PSS 2025–2030 | Objetivos Prioritarios del INCMNSZ | Contribución a Estrategias PSS | Contribución a Estrategias del PND 2025-2030 | Alineación / Justificación |
|---|--|--------------------------------|--|---|
| 5. Fortalecer la integración y modernización del Sistema Nacional de Salud. | Obj. 3. Fortalecer los programas de investigación clínica, biomédica, social... Obj. 4. Intensificar la investigación científica en el campo de la nutrición... Obj. 5. Ampliar el modelo innovador de organización, planeación y administración institucional... | Estrategias 5.3, 5.4, 5.6, 5.7 | Estrategias 2.7.7 Estrategias 2.7.10 Estrategias 2.8.2 | Fortalecer la investigación y acciones en salud y nutrición, mejorando el bienestar de la población mediante una gestión eficiente, transparente e incluyente del Instituto |
| 6. Disminuir las brechas de salud y atención para poblaciones prioritarias y vulnerables. | Obj. 1 brindar atención médica gratuita y de alta calidad... Obj. 2. Formar recursos humanos de excelencia en los ámbitos médico, científico y técnico... Obj. 4. Intensificar la investigación científica en el campo de la nutrición... Obj. 6. Proyectar la imagen del INCMNSZ como institución médica de alta especialidad... | Estrategias 6.5 | Estrategias 2.7.2 Estrategias 2.7.5 Estrategias 2.7.8 Estrategias 2.8.1 | Garantizar atención médica gratuita y de alta calidad, formar profesionales de salud capacitados, fortalecer la investigación y la nutrición, y consolidar la imagen y comunicación del Instituto." |

En otras palabras, la revisión de los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030 y del Programa Sectorial de Salud 2024–2030 permite concluir que existe una convergencia clara entre las prioridades nacionales y los objetivos institucionales del INCMNSZ. El Instituto no solo está alineado con estos instrumentos de planeación; también representa un activo estratégico para su cumplimiento.





La experiencia clínica, investigativa y docente del INCMNSZ fortalecerá el sistema nacional de salud desde un enfoque de alta especialidad, sin perder de vista su contribución a la equidad, la eficiencia, la innovación y la transformación estructural del sector salud en México.

Objetivos Prioritarios.

El programa del INCMNSZ articula 6 grandes objetivos prioritarios, diseñados para dar cumplimiento a su misión institucional, estos objetivos fueron determinados para dar cumplimiento del 2022-2027:

Objetivo Prioritario 1: Brindar atención médica integral y especializada de alta calidad y seguridad mediante un modelo innovador sustentado en el programa federal de gratuidad, con el propósito de fortalecer la equidad en el acceso a los servicios de salud y beneficiar a la población mexicana.

Con este objetivo INCMNSZ busca consolidar un modelo de atención médica integral y especializada que no solo brinde calidad y seguridad a los pacientes, sino que se base en la gratuidad establecida por el programa federal, permitiendo su replicación en otras instituciones del país. Este alcance implica la atención oportuna de enfermedades complejas, el uso de protocolos clínicos innovadores y la generación de modelos de atención sustentados en evidencia científica.

Objetivo Prioritario 2: Formar recursos humanos de excelencia en los ámbitos médico, científico y técnico, integrando los valores institucionales y un sentido de compromiso nacional, con el propósito de fortalecer la calidad, la ética y la soberanía en las médicas y médicos formados dentro del sistema de salud del país.

Para el cumplimiento de este objetivo, se proyecta fortalecer la capacitación de médicos, científicos y técnicos del más alto nivel, incorporando valores institucionales y un compromiso social profundo. Esto incluye la formación continua, la participación en programas académicos nacionales e internacionales y la preparación de líderes capaces de responder a los retos actuales y futuros del sector salud.





Objetivo Prioritario 3: Fortalecer los programas de investigación clínica, biomédica, social, de salud pública y de innovación tecnológica, con el propósito de generar conocimiento que impulse la mejora de la salud y el bienestar social de la población mexicana.

El alcance de este objetivo contempla el desarrollo y consolidación de programas de investigación en medicina, biomedicina, ciencias sociales, salud pública e innovación tecnológica. La meta es generar conocimiento aplicable que permita prevenir, diagnosticar y tratar enfermedades, así como mejorar la calidad de vida de la población. Esto incluye la publicación de resultados, la transferencia tecnológica y la colaboración con redes nacionales e internacionales.

Objetivo Prioritario 4: Intensificar la investigación científica en el campo de la nutrición, fortalecer la capacitación y el entrenamiento del personal, y desarrollar programas de posgrado en coordinación con instituciones de educación superior, así como diversificar la asesoría a las autoridades de salud y promover acciones preventivas y de intervención, con el propósito de mejorar el estado nutricional y el bienestar de la población mexicana.

Con este objetivo, se busca intensificar la investigación científica en el campo de la nutrición, ampliar la capacitación del personal y fortalecer la colaboración con instituciones de educación superior para programas de posgrado. El alcance abarca la asesoría especializada a autoridades de salud, el diseño de políticas públicas, y la implementación de acciones preventivas, promocionales y de intervención para mejorar el estado nutricional de la población.

Objetivo Prioritario 5: Ampliar el modelo innovador de organización, planeación y administración institucional, mantener una gestión transparente de los recursos y fortalecer la colaboración con entidades públicas y privadas, propiciando un ambiente laboral incluyente, equitativo y con perspectiva de género, con el propósito de consolidar la eficiencia institucional y el desarrollo profesional y humano de sus integrantes.

Este objetivo pretende ampliar y perfeccionar el modelo organizativo, administrativo y de planeación del Instituto, garantizando el uso transparente de los recursos y fomentando un ambiente laboral inclusivo, equitativo y respetuoso. El alcance se





extiende a la vinculación con el sector público y privado para la gestión de recursos y al impulso de condiciones que favorezcan el desarrollo profesional y humano de todo el personal.

Objetivo Prioritario 6: Proyectar la imagen del INCMNSZ como institución médica de alta especialidad en la atención de adultos siendo un referente confiable de la información y comunicación en los temas prioritarios de salud que afectan a la población mexicana orientados a la prevención y cuidado de la población mexicana.

Con este objetivo, el INCMNSZ busca consolidarse como referente nacional e internacional en la atención médica de alta especialidad para adultos y como fuente confiable de información en temas prioritarios de salud. El alcance implica fortalecer la comunicación institucional, optimizar la relación con pacientes y familias, fomentar el sentido de comunidad interna y establecer alianzas estratégicas con actores políticos, económicos, sociales, académicos y culturales que contribuyan a la mejora de la salud en México





6. Organigrama funcional.

El INCMNSZ, se encuentra estructurado bajo una **Dirección General**, de la cual dependen diversas direcciones responsables de coordinar las funciones sustantivas y administrativas de la institución.

Entre estas se encuentran la **Dirección de Cooperación Interinstitucional**, la **Dirección de Medicina**, la **Dirección de Cirugía Dr. Héctor Orozco Zepeda**, la **Dirección de Enseñanza**, la **Dirección de Nutrición**, la **Dirección de Investigación**, la **Dirección de Planeación y Mejora de la Calidad**, la **Dirección de Administración** y la **Dirección de Comunicación Institucional y Social**.

La **Dirección de Medicina** coordina diversas áreas especializadas, entre las que se encuentran la **Subdirección de Servicios Médicos**, la **Subdirección de Enfermería “Ma. Dolores Rodríguez Ramírez”**, la **Subdirección de Servicios Paramédicos**, la **Subdirección de Servicios Auxiliares de Diagnóstico**, la **Subdirección de Medicina Crítica** y la **Subdirección de Epidemiología Hospitalaria y Control de la Calidad de la Atención Médica**.

Por su parte, la **Dirección de Investigación** cuenta con la **Subdirección de Investigación Clínica**, responsable de fortalecer y coordinar las actividades científicas del Instituto.

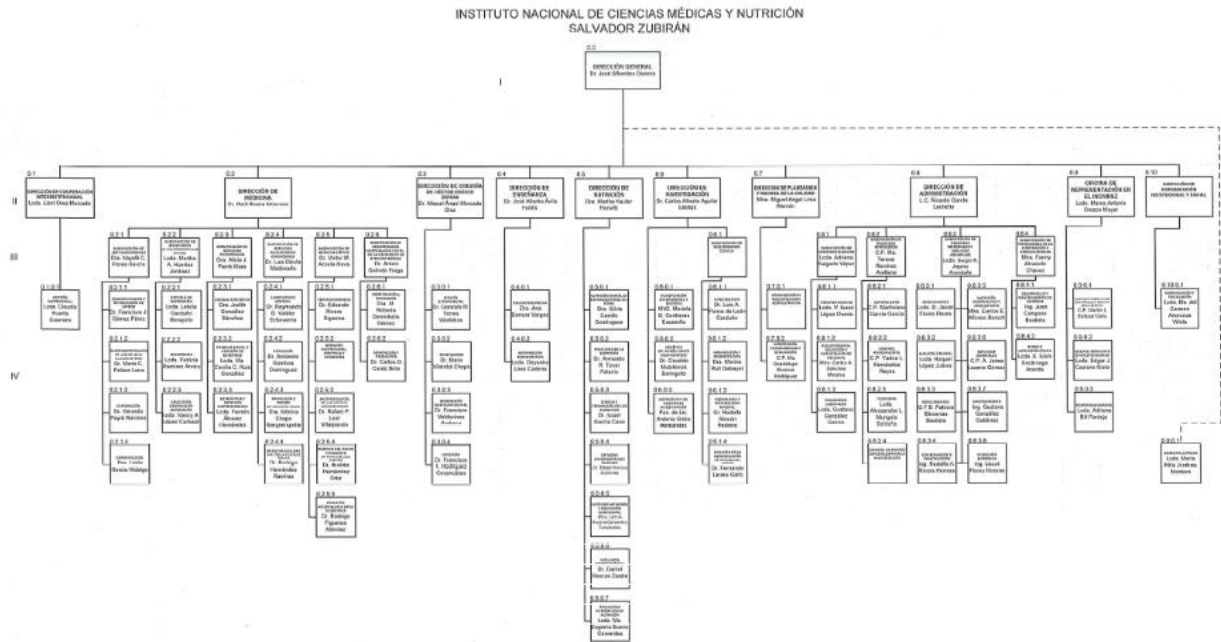
En el ámbito administrativo, la **Dirección de Administración** integra la **Subdirección de Recursos Humanos**, la **Subdirección de Recursos Financieros**, la **Subdirección de Recursos Materiales y Servicios Generales**, así como la **Subdirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones**, encargadas de apoyar la gestión institucional y el funcionamiento operativo del Instituto.

En conjunto, esta estructura organizacional permite coordinar de manera integral las funciones de atención médica, enseñanza, investigación, planeación y administración que desarrolla el Instituto.





Estructura Funcional del INCMNSZ 2026



| CONTROL DE EMISIÓN | | |
|-------------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| Estado | Revisó | Autorizó |
| Nombre: Mtra. Margarita Copar | Mtro. Miguel Ángel Lima Aguilar | Dr. José Salazar Cisneros |
| Firma: | | |
| Fecha: 01/01/2026 | 01/01/2026 | 01/01/2026 |

DFNCH/HR/epdm*



2026
año de
Margarita Maza



7. Objetivos del Plan Anual de Trabajo (PAT): Generales y específicos

En el marco de la política nacional de salud y como parte fundamental de los Institutos Nacionales de Salud, el INCMNSZ ha delineado un Programa de Trabajo 2022–2027 centrado en garantizar una atención médica integral, equitativa y con altos estándares de calidad, además de fortalecer la investigación científica y la formación de profesionales altamente calificados. Este plan estratégico responde a los lineamientos establecidos por el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial de Salud, dando consigo coherencia con los grandes objetivos de transformación del sistema de salud en México.

En este contexto, el eje rector del programa se basa en ofrecer atención de calidad, segura y centrada en la persona, mediante estrategias específicas agrupadas en cinco áreas prioritarias: atención médica integral, fortalecimiento de servicios especializados, calidad y seguridad, nutrición clínica y formación de recursos humanos.

Objetivos Prioritarios

El Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán orienta su quehacer institucional hacia seis objetivos prioritarios. En primer lugar, busca brindar atención médica integral, especializada y de alta calidad, sustentada en un modelo innovador y en el programa federal de gratuidad, con el fin de fortalecer la equidad en el acceso a los servicios de salud para la población mexicana.

Asimismo, el Instituto tiene como propósito formar recursos humanos de excelencia en los ámbitos médico, científico y técnico, promoviendo valores institucionales, ética profesional y compromiso social, con el objetivo de contribuir al fortalecimiento del sistema de salud del país.

De igual manera, se propone impulsar y fortalecer la investigación clínica, biomédica, social, de salud pública y de innovación tecnológica, generando conocimiento que permita mejorar la salud y el bienestar de la población.





En el campo de la nutrición, el Instituto busca fortalecer la investigación científica, la capacitación del personal y los programas de posgrado, así como ampliar la asesoría a las autoridades de salud y promover acciones preventivas que contribuyan a mejorar el estado nutricional de la población.

Otro objetivo fundamental es consolidar un modelo institucional de organización, planeación y administración eficiente y transparente, fortaleciendo la colaboración con instituciones públicas y privadas, y promoviendo un entorno laboral incluyente, equitativo y con perspectiva de género.

Finalmente, el Instituto busca fortalecer su proyección como institución médica de alta especialidad y referente nacional en información y comunicación en salud, contribuyendo a la prevención y al cuidado de la población mexicana.

Estrategias y Acciones

Con el propósito de dar cumplimiento a estos objetivos prioritarios, y contribuir con el Seguimiento de Metas del PSS 2025-2030, el Instituto implementará un conjunto de estrategias orientadas a fortalecer la atención médica, la formación de recursos humanos, la investigación científica, la promoción de la nutrición, la gestión institucional y la vinculación con la sociedad.

Estas estrategias están a cargo de las Direcciones de área que conforman al INCMNSZ, las cuales permitirán articular las capacidades institucionales, optimizar el uso de los recursos disponibles y consolidar la colaboración interinstitucional, con el fin de generar resultados que contribuyan al mejoramiento de la salud, el bienestar y la calidad de vida de la población mexicana.

Para mayor detalle de las estrategias y acciones, consultar el Anexo 2.





mediante la mejora continua de los procesos asistenciales y la optimización de los servicios clínicos.

En este contexto, a lo largo del ejercicio se desarrollarán actividades orientadas al fortalecimiento de la atención médica hospitalaria, con el propósito de mejorar la organización de los servicios, optimizar la coordinación entre áreas clínicas y garantizar una atención integral y oportuna a la población usuaria.

Adicionalmente, durante el periodo comprendido de febrero a noviembre de 2026, se implementarán estrategias para la reducción de los tiempos de espera en la consulta externa, a fin de mejorar la oportunidad en el acceso a los servicios médicos.

De manera complementaria, durante los meses de enero a marzo, mayo a julio y octubre a diciembre de 2026, se realizará el seguimiento a auditorías clínicas, con el objetivo de evaluar el cumplimiento de protocolos de atención, identificar áreas de mejora y fortalecer los mecanismos de calidad y seguridad del paciente.

Dirección de Cirugía

La Dirección de Cirugía desarrollará acciones orientadas a fortalecer la capacidad resolutive de los servicios quirúrgicos mediante la optimización de los procesos de programación y gestión de los procedimientos quirúrgicos.

Durante el periodo enero a junio de 2026, se implementarán acciones encaminadas a optimizar la programación y gestión de procedimientos quirúrgicos, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa de los servicios y reducir los tiempos de espera para intervenciones quirúrgicas.

Asimismo, durante el periodo marzo a agosto de 2026, se impulsarán acciones dirigidas a optimizar la programación quirúrgica y el uso de los quirófanos, con el propósito de fortalecer la seguridad del paciente y mejorar el aprovechamiento de la infraestructura hospitalaria.





Dirección de Investigación

Durante el ejercicio enero a diciembre de 2026, la Dirección de Investigación desarrollará acciones encaminadas a impulsar la generación de conocimiento científico en salud y fortalecer las capacidades de investigación del Instituto.

En este sentido, se promoverá el desarrollo de la productividad científica, mediante la implementación de proyectos de investigación, la publicación de resultados en revistas especializadas y la difusión del conocimiento generado.

Asimismo, durante el mismo periodo se impulsarán acciones orientadas a promover la innovación y la transferencia tecnológica, mediante el registro de patentes y la protección de la propiedad intelectual, contribuyendo con ello al fortalecimiento de la investigación científica y al desarrollo tecnológico en el ámbito de la salud.

Dirección de Enseñanza

La Dirección de Enseñanza orientará sus actividades al fortalecimiento de la formación de recursos humanos especializados en salud, mediante el seguimiento permanente de los programas académicos desarrollados en el Instituto.

Durante el periodo enero a diciembre de 2026, se realizará el seguimiento a los programas de residencia médica, a fin de asegurar el cumplimiento de los planes académicos y garantizar la calidad en la formación de especialistas.

Adicionalmente, durante los meses de febrero, marzo, mayo, junio, agosto, septiembre y noviembre de 2026, se dará seguimiento a cursos, seminarios y eventos de educación continua, orientados a fortalecer las competencias profesionales del personal de salud y promover la actualización permanente del conocimiento.

Dirección de Nutrición

La Dirección de Nutrición implementará acciones orientadas a promover la atención nutricional especializada y fomentar hábitos alimentarios saludables entre la población usuaria.





Durante el periodo enero a diciembre de 2026, se desarrollarán programas de intervención nutricional, enfocados en el diagnóstico, tratamiento y seguimiento de pacientes con padecimientos asociados al estado nutricional.

Asimismo, durante el periodo febrero a junio de 2026, se impulsará el desarrollo de programas de educación alimentaria, con el propósito de fomentar estilos de vida saludables y contribuir a la prevención de enfermedades relacionadas con la alimentación.

Dirección de Administración

La Dirección de Administración orientará sus acciones al fortalecimiento de la gestión eficiente de los recursos institucionales, mediante la mejora de los procesos administrativos y la consolidación de mecanismos de control financiero.

Durante el periodo febrero a mayo de 2026, se llevarán a cabo acciones orientadas a la optimización de procesos administrativos, con el propósito de mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la gestión institucional.

De manera permanente, durante enero a diciembre de 2026, se realizará el seguimiento y control del ejercicio presupuestal, garantizando el uso eficiente, transparente y responsable de los recursos financieros asignados al Instituto.

Dirección de Planeación y Mejora de la Calidad

La Dirección de Planeación y Mejora de la Calidad desarrollará actividades orientadas al fortalecimiento de los procesos de evaluación institucional y seguimiento del desempeño organizacional.

Durante el periodo enero a diciembre de 2026, se realizará el seguimiento sistemático a los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), con el propósito de monitorear el cumplimiento de metas institucionales y fortalecer los procesos de evaluación del desempeño.

Asimismo, durante el mismo periodo se dará seguimiento al Programa Institucional, con el objetivo de evaluar el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos





estratégicos y generar información que apoye la toma de decisiones y la mejora continua de la gestión institucional.

Dirección de Comunicación Institucional y Social

La Dirección de Comunicación Institucional y Social orientará sus actividades al fortalecimiento de la comunicación institucional y la transparencia informativa.

Durante el periodo enero a diciembre de 2026, se desarrollará acciones de difusión de información institucional y campañas de salud, dirigidas a informar a la población sobre los servicios, programas y actividades que desarrolla el Instituto.

Asimismo, durante el mismo periodo se realizará la gestión de contenidos institucionales en medios digitales y redes sociales, con el propósito de ampliar el alcance de la comunicación institucional y fortalecer la interacción con la sociedad.

Dirección de Cooperación Interinstitucional

La Dirección de Cooperación Interinstitucional desarrollará acciones orientadas a fortalecer los mecanismos de vinculación y colaboración con instituciones nacionales e internacionales.

Durante el periodo febrero a junio de 2026, se promoverá el establecimiento de convenios de colaboración interinstitucional, con el objetivo de fortalecer el intercambio académico, científico y tecnológico.

De igual manera, durante el periodo marzo a agosto de 2026, se impulsará el desarrollo de proyectos conjuntos en los ámbitos de investigación, enseñanza y asistencia, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades institucionales y al desarrollo del conocimiento en el sector salud.

El presente documento forma parte de la programación institucional del ejercicio 2026 y constituye un instrumento de referencia para el seguimiento y evaluación de las acciones desarrolladas por las Direcciones que integran el Instituto.

Para mayor detalle consultar Anexo 3. Formato diagrama de GANTT





8. Proyectos de Inversión vigentes y en procesos para el 2026.

En el marco de la planeación institucional y con el objetivo de fortalecer la infraestructura, el equipamiento y la capacidad operativa del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ), se han programado diversas inversiones públicas correspondientes a los ejercicios anteriores y que se darán continuidad en el periodo 2026, mismos financiados a través de distintas fuentes de recursos.

Para el periodo 2026, se contemplan proyectos estratégicos como la **sustitución de la torre de hospitalización del Instituto**, obra de gran relevancia para modernizar y ampliar la capacidad de atención médica. Asimismo, se incluye el **Programa de Adquisición de Equipo Médico y de Laboratorio**, destinado a fortalecer el diagnóstico, tratamiento y la investigación en salud; el **Programa de Adquisición de Mobiliario y Equipo Administrativo**, que busca optimizar las áreas de gestión y servicios internos.

Y en cumplimiento de lo establecido en el Programa Anual de Trabajo y en concordancia con las prioridades institucionales del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, en el presente apartado se integran los programas y proyectos de inversión que se prevé ejecutar durante el ciclo anual.

Estas acciones están orientadas al fortalecimiento de la infraestructura física, el equipamiento médico y de laboratorio, así como de las condiciones operativas y administrativas del Instituto, con el propósito de contribuir al cumplimiento de la normatividad aplicable, mejorar la calidad de los servicios y reforzar la seguridad de pacientes, familiares y personal.

Proyecto 1. Sustitución de la Torre de Hospitalización del INCMNSZ 2018-2020.

Llevar a cabo la construcción y puesta en operación de la nueva Torre de Hospitalización del Instituto, a fin de sustituir la infraestructura actual, dar cumplimiento a la normatividad vigente y fortalecer la seguridad, la calidad y la capacidad resolutive en la atención de pacientes y familiares.





Programa 2. Programa de Adquisición de Equipo Médico y de Laboratorio del INCMNSZ.

Realizar la adquisición y sustitución de equipo e instrumental médico y de laboratorio prioritario para las áreas de consulta externa, laboratorios, cirugía, radiología y endoscopia, a fin de fortalecer la oportunidad y calidad de los servicios de diagnóstico, terapéutica y tratamiento, modernizar la infraestructura instalada y disminuir la presión derivada del mantenimiento correctivo de equipos obsoletos.

Programa 3. Programa de Adquisición de Mobiliario y Equipo de Administración del INCMNSZ.

Llevar a cabo la adquisición y renovación de mobiliario y equipo de administración prioritario, a fin de mejorar las condiciones operativas e institucionales del Instituto, contribuir al cumplimiento de la normatividad aplicable, reforzar la seguridad de pacientes, familiares y personal, y apoyar las acciones preparatorias para los procesos de certificación institucional. A continuación se presenta los proyectos que se encuentra vigentes:

Cuadro 1
Cuadro Inversión pública por fuente de financiamiento

| Cuadro. Programas y proyectos prioritarios a desarrollar en el ciclo anual | | | | | |
|--|--|-----------------|------------------|--|--|
| Tipo | Programa o proyecto | N° de Solicitud | Clave de Cartera | Acción a realizar | Finalidad |
| Proyecto | Sustitución de la Torre de Hospitalización del INCMNSZ 2018-2020 | 55102 | 1812NCG0001 | Llevar a cabo la construcción y puesta en operación de la nueva Torre de Hospitalización del Instituto | Sustituir la infraestructura actual, dar cumplimiento a la normatividad vigente y fortalecer la seguridad, la calidad y la capacidad resolutive en la atención de pacientes y familiares |
| Programa | Programa de Adquisición de Equipo Médico y de Laboratorio del INCMNSZ | 70543 | 2212NCG0002 | Realizar la adquisición y sustitución de equipo e instrumental médico y de laboratorio prioritario | Fortalecer la oportunidad y calidad de los servicios de diagnóstico, terapéutica y tratamiento, modernizar la infraestructura instalada y disminuir la presión de mantenimiento correctivo de equipos obsoletos |
| Programa | Programa de Adquisición de Mobiliario y Equipo de Administración del INCMNSZ | 66237 | 2312NCG0002 | Llevar a cabo la adquisición y renovación de mobiliario y equipo de administración prioritario | Mejorar las condiciones operativas e institucionales del Instituto, contribuir al cumplimiento de la normatividad aplicable, reforzar la seguridad y apoyar las acciones preparatorias para la certificación institucional |

En conjunto, estas acciones representan un compromiso sostenido por modernizar las instalaciones, optimizar los servicios y asegurar que el INCMNSZ continúe brindando atención médica de alta especialidad con la calidad y seguridad que lo caracterizan.





9. Indicadores

En el marco del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Federal, el INCMNSZ da seguimiento al cumplimiento de sus objetivos y metas a través de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

En este contexto, el Instituto participa en el seguimiento y reporte de los indicadores correspondientes a los Programas Presupuestarios PP031 “Servicios de Atención a la Salud” y PPQ008 “Investigación, Desarrollo Tecnológico y Formación en Salud”, los cuales permiten evaluar el desempeño institucional en el desarrollo de sus funciones sustantivas.

A través de estos indicadores se mide el avance en la prestación de servicios de atención médica especializada, la formación de recursos humanos en salud, así como el desarrollo de la investigación científica y tecnológica, contribuyendo a fortalecer la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en el ejercicio de los recursos públicos.

El seguimiento sistemático de dichos indicadores permite al Instituto valorar los resultados alcanzados, identificar áreas de mejora y fortalecer la toma de decisiones, en concordancia con las prioridades del sector salud y las políticas públicas orientadas a mejorar la salud y el bienestar de la población mexicana.

Para mayor detalle de los indicadores, consultar el Anexo 2.1





9.1. Programación de MIR 2026 PPE-031

A continuación se presentan los indicadores programados para el año 2026 correspondientes al PPE-031 “Servicios de atención a la salud”. Estos indicadores permiten evaluar el desempeño y la eficiencia en la prestación de servicios médicos, tanto hospitalarios como ambulatorios, así como la calidad percibida por los usuarios. La información comprende metas relacionadas con la apertura de expedientes clínicos, utilización de recursos, eficacia en la atención, niveles de satisfacción, tiempos de estancia hospitalaria, tasas de reingreso, proporción de consultas y control de infecciones, proporcionando una visión integral del compromiso institucional con la atención oportuna, segura y de calidad.

Cuadro 2
Indicadores del PPE-031

| E031 "Servicios de atención a la salud" | |
|--|----------------------|
| Nombre del Indicador | Meta programada 2026 |
| Porcentaje de pacientes referidos por instituciones públicas de salud a los que se abre expediente clínico institucional | 75.9 |
| Porcentaje de pacientes sin seguridad social valorados en la consulta externa que presentan padecimientos que requieren atención de especialidad o alta especialidad | 38.9 |
| Índice de utilización de consultorio | 0.3 |
| Índice de utilización de salas de cirugía | 0.3 |
| Eficacia en el otorgamiento de consulta programada (preconsulta, primera vez, subsecuentes, urgencias o admisión continua) | 100.0 |
| Porcentaje de diferimiento quirúrgico por cirugías programadas | 0.7 |
| Porcentaje de sesiones de rehabilitación especializadas realizadas respecto al total realizado | 19.9 |
| Porcentaje de usuarios con percepción de satisfacción de la calidad de la atención médica hospitalaria recibida superior a 80 puntos porcentuales | 88.3 |
| Porcentaje de usuarios con percepción de satisfacción de la calidad de la atención médica ambulatoria recibida superior a 80 puntos porcentuales | 87.0 |
| Promedio de días estancia | 10.6 |
| Tasa de reingresos hospitalarios por patologías no resueltas | 19.1 |
| Proporción de consultas de primera vez respecto a preconsultas | 38.9 |
| Porcentaje de pacientes atendidos de segundo nivel | 0.0 |
| Porcentaje de pacientes atendidos de tercer nivel | 0.0 |
| Tasa de infección nosocomial por mil días de estancia hospitalaria | 7.8 |





9.2. Programación de MIR 2026 PPQ008

A continuación se presentan los indicadores programados para el año 2026 del Programa Presupuestario PPQ008 “Investigación, desarrollo tecnológico y formación en salud”. Estos indicadores reflejan el compromiso institucional con la capacitación continua del personal, la excelencia en la formación de especialistas y el fortalecimiento de la producción científica. Se incluyen metas de acreditación y realización de eventos académicos, ocupación de espacios de formación, integración al Programa Anual de Capacitación, así como la participación de investigadores de alto nivel y la generación de productos científicos de impacto.

Cuadro 2
Indicadores del PPQ008
PPQ008

| Investigación, desarrollo tecnológico y formación en salud | |
|---|-----------------------------|
| Nombre del Indicador | Meta programada 2026 |
| Porcentaje de servidores públicos que acreditan eventos académicos de capacitación (Administrativa gerencial) | 97.6 |
| Porcentaje de servidores públicos que acreditan eventos académicos de capacitación (Técnico médico). | 100.0 |
| Porcentaje de especialistas que concluyen su formación | 44.5 |
| Porcentaje de profesionales de la salud de especializaciones no clínicas, maestrías y doctorados con constancia | 60.0 |
| Porcentaje de eventos académicos de capacitación realizados satisfactoriamente (Administrativa gerencial). | 100.0 |
| Porcentaje de eventos académicos de capacitación realizados satisfactoriamente (Técnico Médico). | 100.0 |
| Porcentaje de eventos académicos identificados que se integran al Programa Anual de Capacitación (Administrativa gerencial) | 100.0 |
| Porcentaje de eventos académicos identificados que se integran al Programa Anual de Capacitación (Técnico Médico) | 100.0 |
| Porcentaje de eventos académicos contratados en el Programa Anual de Capacitación (PAC) (Administrativa Gerencial) | 100.0 |
| Porcentaje de eventos académicos contratados en el Programa Anual de Capacitación (PAC) (Técnico Médico). | 100.0 |
| Porcentaje de espacios académicos ocupados. | 98.1 |
| Porcentaje de investigadores institucionales de alto nivel | 57.3 |
| Porcentaje de artículos científicos publicados en revistas de impacto alto | 79.2 |
| Promedio de productos de la investigación por investigador institucional | 2.1 |



10. Auditoría Clínica

Para el período 2026 la Dirección de Medicina en trabajo conjunto con la Unidad de Mejora Continua de la Calidad, llevara a cabo dos auditorías clínicas una por semestre.

El objetivo es crear ciclos de mejora mediante la medición, detección de áreas de oportunidad, e implementación de acciones de mejora.

Cuadro 3
Primera Auditoría

| 1RA AUDITORÍA | |
|---------------------------------------|-------------------------|
| Actividad | Fecha programada |
| Inicio | 1 de febrero 2026 |
| Recolección de datos | Febrero 2026 |
| Validación por área | Marzo 2026 |
| Revisión de datos | Marzo – abril 2026 |
| Análisis de problemas y causas | Mayo 2026 |
| Revisión y presentación de resultados | Mayo 2026 |
| Presentación de informe | Junio |
| Implementación del plan de acción | Junio |
| Nueva medición | Septiembre – octubre |

Cuadro 4
Segunda Auditoría

| 2DA AUDITORÍA | |
|---------------------------------------|--------------------------|
| Actividad | Fecha programada |
| Inicio | 1 julio 2026 |
| Recolección de datos | Julio 2026 |
| Validación por área | Julio 2026 |
| Revisión de datos | Agosto - septiembre 2026 |
| Análisis de problemas y causas | Octubre 2026 |
| Revisión y presentación de resultados | Octubre 2026 |
| Presentación de informe | Noviembre 2026 |
| Implementación del plan de acción | Noviembre 2026 |
| Nueva medición | Febrero – marzo 2027 |





II. Conclusiones

En general, el **Programa de Trabajo 2026 del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ)** se presenta como un instrumento de planeación estratégica multidisciplinario, que sintetiza el compromiso institucional, la consistencia en la normativa vigente y la firme dedicación con la excelencia médica, así como la generación de conocimiento de vanguardia. Este marco de acción no solo proyecta un rumbo claro para la consolidación de la institución como referencia nacional e internacional, sino que también alinea sus objetivos con las prioridades del sistema de salud mexicano, respondiendo a las necesidades presentes y anticipando los retos futuros en salud pública.

La implementación integral del programa 2026, permitirá fortalecer las capacidades institucionales en tres ejes sustantivos: **atención médica especializada, formación académica de alto nivel e investigación científica de frontera**, articulados con principios rectores como el enfoque centrado en las personas, la equidad en el acceso, la innovación tecnológica y la gestión transparente. De este modo, el INCMNSZ se consolida como un actor estratégico para el fortalecimiento del sistema nacional de salud y el bienestar social, contribuyendo al desarrollo de políticas y prácticas que incidan de manera directa en la calidad y seguridad de los servicios médicos.

En este contexto:

Para el año 2026, el INCMNSZ se proyecta como una institución con un modelo de atención integral, resolutorio y orientado al paciente, capaz de responder con eficacia a las necesidades de salud más complejas del país. La mejora sostenida en los índices de utilización de los servicios clínicos y quirúrgicos reflejará un proceso continuo de optimización operativa, sustentado en la implementación de protocolos estandarizados, la reingeniería de procesos hospitalarios y la adecuada administración de recursos humanos y materiales.

La integración de tecnologías digitales incluyendo telemedicina, sistemas de historia clínica electrónica interoperable y plataformas de seguimiento remoto contribuirá a





una atención más ágil, segura y personalizada, reduciendo tiempos de espera y mejorando la continuidad asistencial. Asimismo, se fortalecerá la articulación con otros Institutos Nacionales de Atención del sistema nacional de salud, consolidando al Instituto como el I centro de referencia en enfermedades crónicas no transmisibles, patologías complejas y de alta especialidad, con un enfoque preventivo y de manejo integral.

En el ámbito académico, el INCMNSZ continuará siendo un referente en la formación de especialistas y subespecialistas médicos, con un modelo educativo que privilegia la práctica clínica basada en evidencia, la ética profesional y la capacidad de innovación. Se prevé una mayor proyección internacional, favoreciendo convenios de colaboración con instituciones líderes en investigación y enseñanza médica, así como programas de intercambio para residentes, fellows y estudiantes de posgrado.

El **incremento sostenido en la matrícula de residentes**, sumado a la modernización de la infraestructura educativa y la incorporación de entornos de simulación clínica avanzada, permitirá fortalecer la preparación de los profesionales de la salud en competencias técnicas, investigativas y de liderazgo. Se impulsará la enseñanza en áreas emergentes como inteligencia artificial aplicada a la medicina, biotecnología, salud digital y medicina personalizada, asegurando que la formación responda a los desafíos del siglo XXI.

En el horizonte 2026, la investigación en el INCMNSZ se consolidará como un pilar fundamental para la generación de innovación médica y tecnológica. Se proyecta un incremento significativo en la **producción científica** de alto impacto, con publicaciones indexadas en revistas de prestigio internacional, así como un mayor registro de patentes y desarrollos tecnológicos con aplicación clínica directa.

La participación activa en el Sistema Nacional de Investigadores se verá fortalecida por el aumento en el número de especialistas con reconocimientos en niveles II y III, así como por la incorporación de investigadores jóvenes con perfiles de excelencia y proyección internacional. La obtención de financiamiento externo diversificado proveniente de fondos nacionales, organismos multilaterales y colaboraciones con el sector privado permitirá robustecer líneas estratégicas de investigación en





Salud
Secretaría de Salud



INSTITUTO NACIONAL DE
CIENCIAS MÉDICAS
Y NUTRICIÓN
SALVADOR ZUBIRÁN



nutrición clínica, inmunología, enfermedades crónicas, medicina regenerativa y traslacional.

Además, se afianzará la formación de nuevas generaciones de científicos médicos, **asegurando la continuidad del liderazgo en investigación que ha caracterizado al Instituto por más de ocho décadas.**



2026
año de
**Margarita
Maza**



Salud
Secretaría de Salud



INSTITUTO NACIONAL DE
CIENCIAS MÉDICAS
Y NUTRICIÓN
SALVADOR ZUBIRÁN



20/26

PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO 2026

Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ)
Avenida Vasco de Quiroga No.15,
Colonia Belisario Domínguez Sección XVI,
Delegación Tlalpan C.P.14080, Ciudad de México

Teléfono: (55) 5487 0900.

La información para el Programa Anual de Trabajo fue integrada por el Mtro. Miguel Angel Lima Alarcón, Director de Planeación y Mejora de la Calidad.



2026
año de
**Margarita
Maza**