

INSTITUTO NACIONAL DE CIENCIAS MÉDICAS Y NUTRICIÓN SALVADOR ZUBIRÁN



PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO 2026

DR. JOSÉ SIFUENTES OSORNIO
DIRECTOR GENERAL



INSTITUTO NACIONAL DE CIENCIAS MÉDICAS Y NUTRICIÓN SALVADOR ZUBIRÁN

CONSEJO TÉCNICO DE ADMINISTRACIÓN Y PROGRAMACIÓN

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. 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





Salud
Secretaría de Salud



INSTITUTO NACIONAL DE
CIENCIAS MÉDICAS
Y NUTRICIÓN
SALVADOR ZUBIRÁN



INCMNSZ

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.



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**

Av. Vasco de Quiroga No. 15, Col. Belisario Domínguez Sección XVI, C.P. 14080, Alcaldía Tlalpan, Ciudad de México, México. Tel: (55) 5487 0900 www.incmnsz.mx



Contenido

1.	Marco normativo.....	6
2.	Misión, visión y valores	7
3.	Análisis del estado actual.....	8
4.	Alineación estratégica	22
5.	Objetivos prioritarios, líneas de acción y metas 2026	27
5.1.	Acciones institucionales para el PP E031.....	31
5.2.	Acciones institucionales para el PPQ008.....	35
5.3.	En el ámbito de la administración.....	38
6.	Proyectos de Inversión vigentes y en procesos para el 2026.....	43
7.	Matriz de Indicadores para Resultados (MIR 2026)	46
7.1.	Programación de MIR 2026 PPE-031.....	46
7.2.	Programación de MIR 2026 PPQ-008	47
8.	Auditoria Clínica	49
9.	Conclusiones	50





Introducción

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.





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.





1. 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 2025-2030 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 08 de mayo del 2023 menciona en el artículo 17, fracción II 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.”

2. 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. Análisis del estado actual

Estado actual 2024-2025 y panorama al 2026 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).

El Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ) es una institución de alta especialidad que, como parte del Sistema Nacional de Salud, tiene el compromiso de ofrecer servicios médicos de tercer nivel con calidad, seguridad y eficiencia, enfocados en la atención integral de pacientes adultos con enfermedades complejas. Su labor asistencial se complementa con funciones sustantivas en docencia e investigación, consolidándose como un referente nacional e internacional en medicina especializada.

En el presente documento se expone un análisis del estado actual de los servicios médicos correspondientes al año 2024 y parte del 2025, a partir de los principales indicadores de desempeño en áreas críticas como atención ambulatoria, hospitalización, cirugía, urgencias, cuidados intensivos, control de infecciones, seguridad del paciente, procedimientos de alta especialidad y satisfacción del usuario. Estos indicadores permiten evaluar los logros alcanzados, identificar áreas de oportunidad y establecer un panorama prospectivo hacia el año 2026.

El seguimiento puntual de estos indicadores es fundamental para fortalecer la planeación estratégica institucional, optimizar la toma de decisiones clínicas y administrativas, y garantizar una atención centrada en el paciente, orientada a resultados clínicos de calidad y al uso eficiente de los recursos. A través de este ejercicio analítico, el INCMNSZ reafirma su compromiso con la mejora continua y la excelencia en la atención médica especializada en beneficio de la población mexicana.

Durante el año 2024 y parte del 2025, el INCMNSZ consolidó compromiso como un referente nacional en la atención médica de alta especialidad para adultos, enfrentando con eficiencia los retos operativos y clínicos derivados de la alta demanda de servicios. El análisis de sus principales indicadores refleja un





desempeño robusto, aunque con áreas que demandan intervenciones estratégicas para optimizar los procesos asistenciales y fortalecer la seguridad del paciente.

Atención Ambulatoria y Hospitalaria.

La Consulta Externa continúa siendo uno de los principales puntos de acceso a los servicios del Instituto. En 2024 se otorgaron 247,256 consultas, de las cuales las subsecuentes concentraron la mayor proporción de demanda (244,455). Durante el primer semestre de 2025 se han brindado 129,300 consultas, equivalente al 52% del total del año anterior.

La atención de preconsultas y primeras veces mantiene niveles estables, mientras que las consultas de urgencia o admisión continua suman 23,992 atenciones en este mismo periodo, confirmando su papel como un canal relevante de ingreso.

En el ámbito de hospitalización, durante 2024 se registraron 5,113 egresos y 53,086 días de estancia, con un promedio de 10 días por paciente. En el primer semestre de 2025, las cifras alcanzan 2,724 egresos y 26,533 días de estancia, proyectando un cierre anual similar.

La ocupación hospitalaria se mantiene elevada (88.3%), con un índice de desocupación de 11.7%, lo que refleja la eficiencia en la utilización de camas y recursos.

Los ingresos por urgencias y programados se presentan de forma equilibrada, mientras que las altas voluntarias son mínimas, garantizando continuidad en los procesos de atención.

Desempeño Quirúrgico y Terapia Intensiva.

La atención quirúrgica representa un eje estratégico del Instituto. En 2024 se realizaron 7,127 procedimientos, de los cuales más del 50% correspondieron a alta especialidad. En el primer semestre de 2025 ya se han efectuado 5,024 cirugías, con una tendencia que podría superar el volumen del año anterior.





El bajo número de complicaciones quirúrgicas (167 en 2024 y 120 en 2025) es reflejo de la calidad y seguridad en los procesos operatorios.

Durante 2024, la Unidad de Terapia Intensiva registró 607 egresos y 5,124 días cama, cifras que en 2025 mantienen una ocupación constante, con 306 egresos y 2,534 días cama en el primer semestre.

Atención de Urgencias.

En 2024, el área de Urgencias atendió 50,643 consultas, con predominio de casos no calificados. En la primera mitad de 2025, se han brindado 19,520 consultas, lo que representa un 38.6% del total anual anterior, con una ligera disminución proporcional. Los internamientos por observación y la atención directa de urgencias mantienen un flujo estable, permitiendo una gestión adecuada de los recursos.

Servicios de Diagnóstico y Apoyo Clínico.

Los servicios de laboratorio y diagnóstico por imagen mantienen una carga asistencial creciente. En 2024 se realizaron más de 2 millones de exámenes de laboratorio, cifra que en el primer semestre de 2025 ya ha sido superada al alcanzar más de 2.5 millones de estudios.

Mientras que la productividad de radiología e Imagen para el periodo 2024 fue de 91,870 estudios (ultrasonidos, resonancias magnéticas, mastografía, radiológicos, angiografías, digestivos y tomografías) y en lo que respecta al primer semestre de 2025 asciende a 48,884 lo que significa el 53% en comparación del periodo 2024.

Control de Infecciones.

En cuanto al control de infecciones, los casos de infección nosocomial ascendieron a 356 en 2024 y 185 en lo que va de 2025, lo que refuerza la necesidad de sostener medidas preventivas y protocolos de vigilancia epidemiológica interna.





Atención específica y Gestión institucional.

El surtimiento completo de recetas médicas se mantiene en niveles óptimos (más de 460 mil en 2024 y 190 mil en 2025), acompañado de estudios socioeconómicos que aseguran el acceso equitativo a la atención.

La revisión de expedientes clínicos cumple con estándares normativos, fortaleciendo la calidad y trazabilidad de la información médica institucional.

Supervivencia y Resultados de Largo Plazo.

Destacan las tasas de supervivencia a cinco años posteriores a intervenciones complejas:

- Trasplante renal: 4,169.49 por mil.
- Cáncer de pulmón: 3,666.67 por mil.
- Cáncer de próstata: 897.91 por mil.
- Cáncer de mama: 367.67 por mil.

Estos resultados reflejan la eficacia del seguimiento clínico y los protocolos de tratamiento implementados por el INCMNSZ.

Panorama hacia 2026.

Con base en la tendencia observada, para el año 2026 se prevé que el INCMNSZ mantendrá:

- Una alta ocupación hospitalaria, con optimización en los egresos y tiempos de estancia.
- Incremento en la carga quirúrgica, particularmente en procedimientos de alta especialidad.
- Mayor demanda en estudios de laboratorio e imagenología, lo que implicará reforzar capacidad operativa y tecnológica.





- Un flujo controlado de urgencias, con énfasis en clasificación y atención oportuna.
- El Instituto continuará orientando sus esfuerzos hacia la mejora continua, garantizando atención médica integral, segura y de alta calidad, así como la sostenibilidad operativa ante el crecimiento sostenido de la demanda.

Asimismo, con base en los indicadores actuales, se proyecta que para el año 2026 el INCMNSZ podrá avanzar en las siguientes líneas estratégicas:

- Fortalecimiento de la infraestructura de urgencias, con acciones dirigidas a reducir su sobreocupación mediante procesos de triage más eficientes, integración con unidades ambulatorias y hospitales de apoyo.
- Mejoramiento de los sistemas de control de infecciones hospitalarias, particularmente en terapia intensiva, a través de vigilancia activa, uso racional de antibióticos y mejores prácticas de higiene.
- Automatización y digitalización de expedientes clínicos para alcanzar un cumplimiento superior al 90% con la NOM SSA 004.
- Aumento en la cobertura de inmunización del personal de salud, especialmente en hepatitis B.
- Optimización de recursos quirúrgicos y ambulatorios, incrementando la proporción de procedimientos de alta especialidad mediante tecnología de punta y capacitación continua.
- Fortalecimiento del seguimiento post-hospitalario, que permita disminuir las tasas de reingreso y mejorar los resultados clínicos de largo plazo.
- Impulso a estrategias de atención centradas en el paciente, manteniendo la satisfacción del usuario como eje rector.





Estado actual 2024-2025 y panorama al 2026 de las actividades del Programa Presupuestario Q008 “Investigación, desarrollo tecnológico y formación en salud” del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ).

Investigación.

Durante el año 2024, el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición “Salvador Zubirán” logró un total de 615 publicaciones científicas y académicas, distribuidas en diferentes categorías, cifra que refleja el compromiso ante la generación de conocimiento en el ámbito de la salud. Dentro de este total, los artículos del Grupo IV destacaron con la aportación con 228 publicaciones, seguidos por los artículos del Grupo I con 113 y los del Grupo V con 90. El resto de los grupos II, III, VI y VII sumaron en conjunto 139 publicaciones, mientras que la producción editorial se complementó con 7 libros y 38 capítulos de libros, alcanzando así una producción diversa y de amplio alcance.

En el primer semestre de 2025, el Instituto contó 256 publicaciones, cifra que representa el 41.6% del total alcanzado en 2024. Si bien este porcentaje corresponde solo a la mitad del año, el comportamiento observado sugiere que, de mantenerse el ritmo de producción, se podría superar la marca del año anterior. Nuevamente, los artículos del Grupo IV, se posicionaron como la categoría más productiva, con 92 publicaciones en los primeros seis meses, seguidos por los del Grupo I con 47 y los del Grupo V con 44. Por otro lado, los artículos del Grupo II apenas alcanzaron cuatro publicaciones y, en lo que respecta a libros, no se registraron aportaciones en este periodo, aunque sí se publicaron siete capítulos de libros.

La tendencia registrada en estos dos periodos muestra que el INCMNSZ mantiene una producción científica estable y concentrada en áreas clave, particularmente en los Grupos IV y V, que en conjunto representan más de dos tercios de la producción total. La capacidad instalada del Instituto, el fortalecimiento de sus líneas de investigación, la formación constante del personal académico y técnico, así como la consolidación de redes de colaboración con otras instituciones, han permitido sostener e incluso incrementar la productividad en los últimos años.





Bajo este contexto, se prevé que para 2026 la producción científica continúe en ascenso, con un incremento significativo impulsado por proyectos multidisciplinarios, la incorporación de nuevas tecnologías y la ampliación de estrategias de difusión. Estas acciones permitirán mantener y reforzar el liderazgo del Instituto como referente nacional e internacional en investigación biomédica, favoreciendo el desarrollo de soluciones innovadoras para los retos en salud que enfrenta el país.

Por otra parte, Durante el año 2024, el Instituto, contó con un total de 213 integrantes en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), distribuidos en los diferentes niveles de reconocimiento. En este periodo, se registraron 23 investigadores en calidad de Candidatos, 108 en Nivel I, 50 en Nivel II y 32 en Nivel III, evidenciando una amplia participación en los niveles de mayor consolidación académica. Mientras que el primer semestre de 2025, la cifra total ascendió a 218 integrantes, lo que representa un incremento neto respecto al año anterior. Este aumento se explica principalmente por el crecimiento en el número de Candidatos, que pasó de 23 a 26, y por el fortalecimiento del Nivel III, que registró un avance de 32 a 38 integrantes, consolidando la presencia de investigadores con amplia trayectoria y reconocimiento en el ámbito científico.

Si bien el Nivel I presentó una ligera disminución, al pasar de 108 a 104 integrantes, el mantenimiento del número en el Nivel II y el incremento en los niveles inicial y superior muestran un equilibrio en la distribución de los investigadores en el SNI que forman parte del Instituto. Esta distribución refleja un esquema sólido que integra investigadores en distintas etapas de su carrera académica, garantizando tanto la formación de nuevos talentos como la permanencia de investigadores consolidados.

Con estos resultados, el INCMNSZ reafirma su compromiso con la excelencia científica y el fortalecimiento del capital humano, elementos clave para la generación de conocimiento y la innovación en salud. La tendencia observada sugiere que en los próximos años se mantendrá un crecimiento sostenido en la participación y el reconocimiento de sus investigadores dentro del SNI, lo que contribuirá al posicionamiento nacional e internacional del Instituto.





En conclusión, los datos comparativos entre 2024 y el primer semestre de 2025 confirman una tendencia positiva que, de mantenerse, permitirá cerrar 2025 con un resultado sólido y posicionar 2026 como un año de fortalecimiento y consolidación de la producción científica del INCMNSZ, reafirmando su compromiso con la excelencia académica, la innovación y la mejora continua en beneficio de la salud.

Panorama hacia 2026.

El Instituto proyecta hacia un fortalecimiento integral en cuanto a investigación, con énfasis en:

- Incrementar la proporción de artículos en revistas de alto impacto mediante las publicaciones de los resultados de los proyectos de investigación que actualmente se encuentran en proceso.
- Ampliar el número de investigadores con reconocimiento tanto en el SII-SNII, especialmente en niveles superiores del SNII, a través del acompañamiento institucional y desarrollo profesional continuo.
- Fomentar la innovación tecnológica y la propiedad intelectual, incrementando el número de patentes y desarrollos con aplicación directa en salud.
- Diversificar las fuentes de financiamiento, incluyendo mayor participación en fondos internacionales y esquemas de colaboración público-privada.
- Impulsar la formación de investigadores jóvenes, con programas robustos de maestría, doctorado y estancias postdoctorales, promoviendo el relevo generacional en las ciencias médicas.
- Consolidar redes temáticas de investigación traslacional, articuladas entre los servicios clínicos, laboratorios y centros de investigación, para fortalecer la pertinencia y aplicabilidad de los resultados científicos en beneficio de la salud pública.





Formación.

Durante el año 2024 y parte del 2025, el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ) fortaleció su compromiso en el ámbito académico como una de las instituciones formadoras de recursos humanos en salud destacadas del país. La infraestructura docente y el cuerpo académico permitieron atender un volumen significativo de estudiantes y profesionales en formación, reafirmando el compromiso del Instituto con la excelencia en la enseñanza médica de alta especialidad.

En términos cuantitativos, el Instituto contó con un total de 582 médicas y médicos residentes, así como alumnas y alumnos de alta especialidad en medicina, de los cuales 35 fueron extranjeros, lo que refleja el reconocimiento internacional del programa educativo, para el primer semestre del periodo 2025 contamos 566 residentes. La relación de 3.41 médicas y médicos en formación clínica de posgrado por cama evidencia una alta densidad de formación clínica, lo cual contribuye a la calidad en la atención y en la práctica médica supervisada, cifra que se mantuvo durante el primer semestre de periodo 2025.

El panorámico académico incluyó 25 residencias médicas de especialidad, 43 cursos de alta especialidad y 2 programas de posgrado, además de 15 cursos dirigidos a estudiantes de pregrado, quienes también participaron activamente en el Instituto. En este nivel, 202 estudiantes realizaron su servicio social, complementando su formación con experiencia en un entorno clínico de tercer nivel.

En lo referente a la educación de posgrado, el Instituto mantuvo una matrícula de 582 alumnos, respaldada por una amplia gama de cursos teóricos y prácticos. Cabe destacar una eficiencia terminal del 99.1%, lo que refleja un alto grado de permanencia y egreso exitoso entre los residentes aceptados.

Las actividades académicas también incluyeron 5 cursos de actualización en educación continua, que contaron con una participación de 957 asistentes, así como 142 cursos de capacitación, lo que demuestra el esfuerzo constante por mantener al personal médico y de salud en general actualizado frente a los avances científicos.





En cuanto a la proyección extramuros, el INCMNSZ fortaleció su vinculación con otras instituciones al recibir en rotación a 460 residentes de diversas instituciones y al enviar a 126 de sus propios residentes a realizar estancias en otras sedes, lo que enriqueció la experiencia educativa con diversidad de contextos clínicos.

Dentro de las acciones de innovación tecnológica y colaboración a distancia, se llevaron a cabo 90 sesiones por teleconferencia, estrategia que ha contribuido a ampliar el alcance del conocimiento sin las limitaciones físicas del espacio hospitalario. También se organizaron 2 congresos científicos.

Respecto a la enseñanza en enfermería, se ofreció un curso de pregrado y cuatro de posgrado, sentando las bases para ampliar su profesionalización. Aunque no se reportaron datos sobre sesiones interinstitucionales, este aspecto representa una oportunidad de mejora para los próximos años.

Finalmente, se llevaron a cabo 2 autopsias de un total de 97 fallecimientos, lo que equivale a un porcentaje del 0.02%, indicador que podría fortalecerse en el futuro como una herramienta de aprendizaje y mejora continua en la calidad de la atención médica.

Panorama al 2026

El Instituto continuará fortalecimiento en cuanto a la formación, con énfasis en:

- Fortalecer el modelo educativo, tanto en programas como en innovación formativa.
- Incremento la oferta de cursos de alta especialidad y programas de actualización.
- Promover un mayor uso de plataformas digitales y herramientas de educación a distancia, especialmente a través de teleconferencias y entornos virtuales de aprendizaje.





- Fortalecer los vínculos académicos nacionales e internacionales, incrementando las estancias formativas bilaterales, con una posible ampliación en la recepción de estudiantes extranjeros y el impulso a la movilidad académica.
- Crecer sostenidamente en la participación extramuros y en los programas de capacitación.
- Mejorar el resultado de los indicadores de docencia, particularmente en autopsias y sesiones interinstitucionales, así como en otras áreas susceptibles de fortalecimiento.

En síntesis, el panorama educativo para 2026 y en consecutivo se proyecta un Instituto consolidado como referente en la formación de especialistas en salud, altamente competitivo a nivel nacional e internacional, y con una planta educativa que responde con pertinencia a los desafíos clínicos, científicos y humanos del sistema de salud mexicano.

Estado actual 2024-2025 y panorama al 2026 de las actividades administrativas y presupuestales del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán (INCMNSZ).

El Instituto, ha mantenido una gestión de los recursos financieros, materiales y humanos, orientados a garantizar la continuidad y calidad de sus servicios de atención médica, docencia e investigación como se muestra a continuación:

Presupuesto federal y recursos propios.

En 2024, el presupuesto federal original asignado ascendió a \$2,640,045,000, acompañado de \$954,671,000 de recursos propios, lo que reflejó una base financiera sólida y diversificada. Para el primer semestre de 2025, el presupuesto federal original se situó en \$2,414,538,086, registrando una ligera disminución respecto al año anterior, mientras que los recursos propios crecieron a \$1,007,038,145, evidenciando la capacidad del Instituto para incrementar sus ingresos internos.





El presupuesto federal modificado en 2024 alcanzó \$3,880,904,000, cifra que se redujo a \$2,702,898,465 en el primer semestre de 2025. En paralelo, los recursos propios modificados fueron de \$1,332,090,000 en 2024. Estas cifras sugieren que, si bien existe un ajuste a la baja en los recursos federales modificados, el Instituto ha logrado sostener sus ingresos propios, lo cual es clave para su autonomía financiera relativa.





Ejercicio del gasto.

Durante 2024, el presupuesto federal ejercido fue de \$3,638,578,000, mientras que los recursos propios ejercidos sumaron \$567,465,000. En el primer semestre de 2025, las cifras fueron de \$1,227,201,976 y \$96,289,972, respectivamente. Esta disminución en el ejercicio obedece, en parte, a la temporalidad del registro (mitad del ejercicio fiscal) y a una posible planeación para escalonar la ejecución de recursos en la segunda mitad del año.

Distribución del gasto por función.

El análisis de la composición del gasto muestra cambios relevantes:

- Servicios personales y honorarios: En 2024, el 40% del presupuesto total se destinó a este rubro, mientras que en el primer semestre de 2025 bajó al 37%.
- Investigación: El gasto destinado a investigación pasó del 8% al 10.40%, reflejando un fortalecimiento de esta área estratégica que impulsa la innovación médica y la generación de conocimiento.
- Enseñanza: El porcentaje asignado a la formación académica creció de 4% a 5%, alineado con el compromiso institucional de formar recursos humanos altamente especializados.
- Asistencia médica: Aunque se mantiene como el rubro mayoritario, pasó del 80% al 78%, lo que podría indicar una tendencia a diversificar el gasto hacia otras funciones sin comprometer la atención a pacientes.





Recursos de terceros.

Los ingresos por recursos de terceros provenientes de colaboraciones, convenios, donaciones o financiamientos externos pasaron de \$62,728,000 en 2024 a \$69,673,476 en el primer semestre de 2025. Este incremento es positivo, ya que fortalece la capacidad del Instituto para desarrollar proyectos especiales sin depender exclusivamente del presupuesto público.

Recursos humanos.

La plantilla laboral se mantuvo estable en 2,856 al presentar las mismas cifras en 2024 y el primer semestre de 2025. Las plazas ocupadas pasaron de 2,811 a 2,808, con un leve aumento de vacantes de 45 a 48 para 2025.

En cuanto a la composición del personal, los porcentajes permanecieron constantes:

- Personal administrativo: 27%
- Áreas sustantivas (médicas, académicas e investigativas): 59.8%
- Personal de apoyo (limpieza, mantenimiento, vigilancia, jardinería, etc.): 13.2%

Las plazas eventuales se mantuvieron en 619, lo que sugiere una estabilidad en el esquema de contratación temporal.

Panorama al 2026.

Si se mantienen las tendencias antes presentadas, el INCMNSZ, podría lograr una mayor proporción de recursos destinados a investigación y enseñanza, consolidando su papel como referente en formación de especialistas y producción científica.





4. Alineación estratégica

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 afromexicanas.

Y bajo el principio de que "nadie se quede atrás". Para ello, plantea:

- Consolidar un Sistema Nacional de Salud Universal y Gratuito, que funcione con equidad, eficiencia y justicia.
- Priorizar la prevención sobre la atención reactiva, mediante intervenciones oportunas en enfermedades crónicas no transmisibles (ENT).
- Fomentar la investigación científica y tecnológica, como base para la toma de decisiones en salud pública.
- Avanzar hacia un modelo de digitalización sanitaria, que permita interoperabilidad y trazabilidad del paciente a nivel nacional.

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.

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 resolutiva 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 ambos instrumentos:

Vinculación entre el Programa Sectorial de Salud 2025–2030 y el Programa de Trabajo del INCMNSZ

Eje Estratégico del PSS 2025–2030	Objetivos Prioritarios del INCMNSZ	Contribución a Estrategias PSS	Alineación / Justificación
1. Garantizar el acceso universal a los servicios de salud para la población.	Obj. 1. Actividades Médico-Quirúrgicas Obj. 5. Administración, Planeación y Gestión	Estrategias 1.2, 1.3	Las actividades médico-quirúrgicas asegurarán los servicios especializados de alta calidad, mientras que la gestión administrativa permite optimizar recursos y ampliar el acceso a más pacientes.
2. Incrementar la capacidad resolutiva y calidad de la atención médica del Sistema Nacional de Salud.	Obj. 1. Actividades Médico-Quirúrgicas Obj. 4. Actividades de Nutrición	Estrategias 2.1, 2.2, 2.3	El fortalecimiento de la capacidad resolutiva se vincula con la atención médica de alta especialidad y con la atención integral en nutrición, pilares del INCMNSZ.
3. Garantizar la entrega oportuna de medicamentos e insumos para la salud.	Obj. 5. Administración, Planeación y Gestión	Estrategias 3.1, 3.2, 3.3	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	Obj. 2. Actividades de Enseñanza Obj. 4.	Estrategias 4.1, 4.4,	La enseñanza y capacitación de profesionales de la salud





Eje Estratégico del PSS 2025-2030	Objetivos Prioritarios del INCMNSZ	Contribución a Estrategias PSS	Alineación / Justificación
y la prevención de enfermedades.	Actividades de Nutrición Obj. 6. Comunicación y Vinculación		contribuyen a la prevención; las actividades de nutrición inciden directamente en estilos de vida saludables; y la comunicación facilita campañas de promoción.
5. Fortalecer la integración y modernización del Sistema Nacional de Salud.	Obj. 3. Actividades de Investigación Obj. 5. Administración, Planeación y Gestión	Estrategias 5.3, 5.4, 5.6, 5.7	La investigación impulsa la innovación médica y tecnológica, mientras que la gestión estratégica favorece la modernización y la integración con el sistema nacional.
6. Disminuir las brechas de salud y atención para poblaciones prioritarias y vulnerables.	Obj. 1. Actividades Médico-Quirúrgicas Obj. 2. Actividades de Enseñanza Obj. 6. Comunicación y Vinculación	Estrategias 6.5	La atención médica especializada busca Mejorar la detección temprana de cáncer de mama y cuello uterino

En este contexto, dentro del Programa de Trabajo del INCMNSZ, se encuentran estrategias, líneas de acción y Metas que forman parte de los compromisos Institucionales que pretenden dar atención a las necesidades de la población en temas de Salud, tales como:

- Promoción de la salud y prevención de enfermedades.

Este programa reconoce que enfermedades como la diabetes tipo 2, hipertensión arterial, dislipidemias y obesidad, son las principales causas de muerte y discapacidad en México. Por ello, el INCMNSZ a través de sus unidades clínicas y de investigación, ha consolidado una amplia experiencia en el manejo integral de estos padecimientos, aportando evidencia científica, modelos de intervención y educación médica continua.

- Mejora de la calidad en la atención médica.





El fortalecimiento de la calidad en la atención, a través de protocolos clínicos estandarizados, evaluación de resultados e implementación de prácticas seguras, es parte de las estrategias fundamentales del Instituto. El INCMNSZ ha sido pionero en protocolos de atención para pacientes complejos y en procesos de mejora continua, alineados con estándares internacionales. Su experiencia es fundamental para elevar la calidad del sistema nacional.

- Suministro eficiente de medicamentos y equipamiento.

El Instituto ha desarrollado capacidades logísticas y de gestión en farmacia hospitalaria, manejo de medicamentos de alta especialidad y control de insumos, experiencias que pueden servir como modelo para otras instituciones públicas, actualmente se encuentra en proceso de desarrollo un Sistema Informático el cual pretende abastecimiento de medicamentos, control de entradas y salidas de forma sistematizadas, por medio de sistemas modulares para evitar errores humanos.

- Modernización e innovación tecnológica.

La apuesta por la digitalización en salud expediente clínico electrónico, receta electrónica, interoperabilidad entre instituciones es una de las grandes transformaciones estructurales del sistema de salud. El INCMNSZ ha incursionado en la investigación genómica, en medicina de precisión y en sistemas de información clínica que pueden integrarse a estas nuevas plataformas digitales.

- Impacto de la investigación y docencia en las políticas públicas.

Además de su función asistencial, el Instituto es un pilar en la generación de conocimiento útil para la formulación de políticas públicas. Las líneas de investigación que lidera han sido fundamentales para identificar factores de riesgo, generar estrategias de intervención poblacional y contribuir a guías clínicas oficiales.

Su vocación docente lo posiciona como semillero de capital humano especializado. El modelo educativo del Instituto se orienta a la excelencia, a la actualización permanente y a la investigación aplicada. Esto responde directamente a las





necesidades del sector salud de contar con personal altamente calificado, con visión científica y compromiso social.

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 fortalece y 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.

5. Objetivos prioritarios, líneas de acción y metas 2026.

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, asegurando 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 y en la Investigación.

Objetivos Prioritarios.





El programa articula 6 grandes objetivos prioritarios, diseñados para dar cumplimiento a su misión institucional:

Objetivo Prioritario 1: Proporcionar atención médica integral y especializada de alta Calidad y seguridad a través de un modelo innovador con base en el programa federal de gratuidad que pueda ser replicado para el beneficio de 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 del más alto nivel profesional Médico, científico y técnico, con incorporación de los valores Institucionales y con un legítimo sentimiento nacionalista.

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 médica, biomédica, social, de salud pública y de innovación tecnológica que contribuyan al conocimiento, a la mejora de la salud y al bienestar social del pueblo mexicano.

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. Mejorar la capacitación y entrenamiento del personal. Crear programas de entrenamiento de posgrado en conjunto con instituciones de educación superior. Diversificar la asesoría a las autoridades de salud, así como a otras autoridades locales y federales en el campo de la nutrición poblacional. Desarrollar acciones promocionales, preventivas o de intervención para mejora de la nutrición 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 que fortalezca las actividades institucionales. Mantener un modelo de gestión administrativa que robustezca el uso transparente de los recursos. Continuar la interacción con entidades del sector público y privado para la gestión de recursos humanos y financieros que permitan cumplir con las actividades sustantivas. Propiciar un ambiente laboral incluyente, equitativo, respetuoso y estimulante que permita 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 INCMSZ como institución médica de alta especialidad en la atención de adultos. Ser un referente confiable de información y comunicación en los temas prioritarios de salud que afectan a la población mexicana orientados a la prevención y cuidado. Acrecentar el sentido de comunidad y pertenencia con la mística y filosofía institucionales. Generar una





comunicación innovadora para construir un ambiente amable, servicial y solidario en la comunidad institucional. Optimizar los flujos de información y comunicación en la relación paciente y su entorno familiar. Fortalecer la productividad y el buen entendimiento entre el personal y la institución. Intensificar la comunicación y vinculación con las organizaciones de apoyo. Servir de vínculo institucional entre los diferentes actores económicos, financieros, políticos, sociales, académicos y culturales que intervienen en el cuidado y mejora de la salud 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.





5.1. Servicios de Atención a la Salud (E031)

Objetivo Prioritario.

Proporcionar atención médica integral y especializada de alta calidad y seguridad, replicando modelos innovadores para beneficiar a toda la población mexicana.

Reconocer que las actividades sustantivas del Instituto requieren de vinculación sólida con otras instancias, tanto dentro como fuera de la institución

Estrategias y Líneas de Acción.

Atención Médica Ambulatoria.

- Ampliar y desarrollar clínicas de atención integral para ofrecer un cuidado completo a los pacientes, creando cohortes de seguimiento que generen nuevos conocimientos médicos.

Atención Ambulatoria Domiciliaria en Coordinación con los Servicios de Salud de la Ciudad de México.

- Reforzar la atención domiciliaria con equipos interdisciplinarios que incluyen enfermería, terapia respiratoria, fisioterapia, nutriología, psicología y visita médica.
- Otorgar terapia respiratoria con aplicación de medicamentos por vía bronquial.
- Proporcionar apoyo nutricional para convalecencias prolongadas y pacientes con nutrición parenteral crónica.

Desarrollo de Clínicas de Atención Multidisciplinaria para Pacientes con Diabetes, Sobre peso y Obesidad.

- Mejorar la calidad de atención fortaleciendo un abordaje integral que contemple aspectos médicos, de salud mental, estilo de vida y educación.





- Extender la atención a personas con intolerancia a la glucosa, historia de diabetes gestacional y diabetes tipo 1.
- Impulsar programas de vacunación en pacientes diabéticos y se implementará un sistema de evaluación basado en indicadores clínicos de fácil comprensión.
- Capacitar a los pacientes para su autocuidado y se establecerán vínculos con programas especializados para emergencias médicas.

Seguimiento y Manejo Multidisciplinario de Pacientes Recuperados de COVID-19.

- Proporcionar seguimiento durante un año tras el diagnóstico, incluyendo pruebas de función respiratoria y un programa consolidado de rehabilitación física y pulmonar.
- Implementarán visitas virtuales para instruir a los pacientes en ejercicios específicos y evaluar su progreso.

Clínica para el Diagnóstico, Tratamiento y Seguimiento de Pacientes Adultos con Inmunodeficiencias Primarias.

- Establecer una red colaborativa con hospitales pediátricos para favorecer la transición y cuidado integral del paciente adulto con inmunodeficiencias.

Clínica de Preservación de la Fertilidad.

- Instalará un programa sostenible para preservar células reproductoras en pacientes jóvenes con neoplasias malignas u otras enfermedades, ofreciendo atención integral y educación para la toma informada de decisiones y referencia adecuada.

Departamento de Medicamentos.

- Implementar el modelo de farmacia-escuela en conjunto con la UNAM para formar farmacéuticos clínicos que respondan a las necesidades del país, desarrollando programas de maestría y doctorado en farmacia hospitalaria.





- Fortalecer la trazabilidad y colaboración interinstitucional en áreas como medicina forense y farmacodependencia.

Departamento de Atención Institucional Continua y Urgencias.

- Mejorar la organización y reducción de tiempos de espera, aumentando la capacidad de opciones de tratamiento basadas en recomendaciones internacionales.
- Desarrollar un modelo de atención prehospitalaria coordinado con los centros reguladores de urgencias de la CDMX y Estado de México, facilitando la identificación y preparación para la atención de emergencias.
- Implementar modelos de atención temprana, vía rápida, y protocolos para la atención médica oportuna, buscando beneficios clínicos relevantes y alta eficiencia en la resolución de problemas clínicos no complejos.

Atención Médica Hospitalaria.

- Agilizar la interacción interdisciplinaria en la fase inicial para establecer planes de manejo oportuno, mejorando la comunicación con pacientes y familiares para disminuir ansiedad y conflictos.
- Fortalecer los comités de control de infecciones, programas de farmacovigilancia y tecnovigilancia, así como la gestión y capacitación del personal auxiliar para garantizar continuidad asistencial.
- Reforzar el procedimiento de contrarreferencia para incrementar la cantidad de pacientes hospitalizados con seguimiento adecuado.

Áreas de Atención Crítica.

- Optimizar la atención en las áreas críticas.
- Enfocar esfuerzos en mejorar la clasificación y subclasificación de procesos fisiopatológicos, incorporando nuevas tecnologías de estudio como genómica, proteómica y metabolómica. Esto facilitará diagnósticos más precisos, pronósticos confiables y tratamientos personalizados.
- Reducir las diferencias entre medicina de urgencias y terapia intensiva, diseñando modelos específicos para grupos de pacientes con tecnología de vanguardia que mantenga altos estándares de atención.





- Implementará un programa de capacitación para el manejo del sistema de oxigenación por membrana extracorpórea, manteniendo al personal clínico altamente capacitado.
- Fortalecerá un programa temprano de rehabilitación para pacientes en estado crítico, con el objetivo de apoyar su recuperación y evitar daños mayores.
- Robustecer los programas de capacitación intra y extramuros para médicos y enfermeras especialistas en cuidados críticos para enfrentar situaciones de emergencia con eficacia.
- Fortalecer los programas de control de infecciones y calidad/seguridad, con la finalidad de evitar brotes e infecciones graves en pacientes críticos.

Programa de Cirugía de Alta Especialidad.

- Mejorar el Programa de Trasplante de Órganos Sólidos, incluyendo la puesta en marcha formal de trasplantes de páncreas, islotes pancreáticos, intestino y multivisceral, consolidando la atención quirúrgica especializada para enfermedades complejas.

Programa de Control de Calidad y Seguridad de los Servicios Médicos.

- Impulsar proyectos de investigación orientados a mejorar la calidad y seguridad del paciente, desarrollando acciones concretas que contribuyan a la excelencia institucional en atención médica.

Servicio de Nutriología Clínica.

- Ofrecerá atención médico-nutricional a pacientes hospitalizados y ambulatorios, con especial énfasis en apoyo nutricio.
- Colaborar con diversos departamentos del Instituto para fortalecer la educación nutricional y se desarrollarán proyectos específicos para clínicas de falla intestinal y disfagia orofaríngea.
- Apoyar la formación y atención nutricional del personal del Instituto en el marco del programa de salud del empleado.





5.2. Investigación, Desarrollo tecnológico y Formación en Salud (Q 008)

Objetivos Prioritarios.

Formar recursos humanos del más alto nivel profesional médico, científico y técnico, con incorporación de los valores institucionales y con un legítimo sentimiento nacionalista.

Desarrollar, mantener y continuar los programas de investigación médica, biomédica, social, de salud pública y de innovación tecnológica que contribuyan al conocimiento, a la mejora de la salud y al bienestar social del pueblo mexicano.

Estrategias y Líneas de Acción.

Investigación.

- Se continuará fortaleciendo la cooperación con instituciones nacionales e internacionales, a través de convocatorias internas que estimulen la participación activa de la comunidad científica institucional, con el fin de fomentar y consolidar investigaciones clínicas, epidemiológicas, experimentales, de desarrollo tecnológico y básicas en los campos biomédicos y sociomédicos vinculados con las especialidades del Instituto, orientadas a la comprensión, prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de enfermedades, así como a la promoción de la salud pública.
- Incrementar la publicación de los resultados derivados de las investigaciones y trabajos realizados, asegurando su difusión a través de medios sociales y del portal institucional, con el fin de garantizar el acceso oportuno a información técnica y científica actualizada sobre los avances en materia de salud.
- Desarrollar e impartir de manera regular pláticas de inducción a la investigación dirigidas a los médicos residentes, con el propósito de fortalecer sus competencias académicas y fomentar su participación en actividades científicas.
- Fortalecer de manera continua los procesos relacionados con la investigación institucional, mediante el diseño, implementación y consolidación de un





sistema de gestión integral que permita concentrar, organizar y dar seguimiento a todas las etapas del quehacer científico. Dicho sistema incluirá el registro, monitoreo y evaluación de los proyectos de investigación vigentes, así como la verificación del cumplimiento de las disposiciones éticas aplicables en investigaciones con seres humanos y animales. Con ello, se busca fortalecer la transparencia, la calidad metodológica, la eficiencia administrativa y la alineación de las investigaciones con los principios institucionales, contribuyendo al avance del conocimiento científico y al impacto positivo en la salud pública.

- Incorporar de manera progresiva la inteligencia artificial y el uso de algoritmos en los distintos procesos relacionados con la investigación institucional, con el propósito de optimizar la gestión, fortalecer el análisis de datos y favorecer la generación de conocimiento innovador en el ámbito de la salud.

Red de Apoyo a la Investigación.

- Consolidar la Red de Apoyo a la Investigación (RAI) como una unidad integral de prestación de servicios especializados para los integrantes del consorcio, fortaleciendo su capacidad operativa, técnica y organizativa. Esto incluye optimizar los recursos, fomentar la colaboración entre las instituciones participantes y garantizar un apoyo eficiente en todas las etapas de los proyectos de investigación, desde la planificación hasta la difusión de resultados, con el fin de impulsar la calidad, la innovación y el impacto científico de las investigaciones desarrolladas en el marco del consorcio.

Unidad de Propiedad Intelectual.

- Asesoría en materia de derechos de autor, patentes y propiedad industrial.
- Evaluar la patentabilidad de nuevos desarrollos.
- Gestionar registros, y fomentará la cultura de protección intelectual dentro del Instituto.
- Analizar el valor comercial de los productos tecnológicos generados.

Unidad de Investigación en Enfermedades Metabólicas.





- Impulsar proyectos enfocados en la diabetes y enfermedades relacionadas.
- Formar recursos humanos especializados.
- Promover la colaboración interinstitucional y el desarrollo de ensayos clínicos.
- Garantizar que los resultados de investigación se traduzcan en acciones terapéuticas y preventivas efectivas.

Programas de Investigación e Innovación Tecnológica.

- Desarrollar, mantener y continuar programas de investigación médica, biomédica, social, de salud pública y de innovación tecnológica que contribuyan al conocimiento, a la mejora de la salud y al bienestar social del pueblo mexicano.
- Crear una red institucional de apoyo a la investigación, que facilite el acceso a acervos bibliográficos y bases de datos relevantes, proporcionando información valiosa para definir alcances y beneficios para la población.
- Establecer una Unidad de Diseño y Conducción de Ensayos Clínicos, que provea recursos compartidos, entrenamiento y tutoría a nuevos grupos de investigadores, facilitando la realización de estudios clínicos en fases tempranas y apoyando el diseño, medición de resultados, llenado de consentimientos.

Estas acciones estarán dirigidas a consolidar al Instituto como un referente en investigación, formación y transferencia tecnológica durante el año 2026, contribuyendo al bienestar y salud de la población.

Capacitación.

Otorgar cursos de capacitación con valor curricular en línea, basados en el desarrollo de competencias para personal de salud, con el objetivo de fortalecer la atención especializada en diabetes mellitus, sobrepeso y obesidad.

Formación de Recursos Humanos.

- Formar recursos humanos especializados, implementando programas de estudio, cursos de capacitación, especialización y actualización para profesionales, técnicos y personal auxiliar en sus áreas de competencia





- Evaluar y reconocer su aprendizaje mediante la entrega de constancias, diplomas y certificados conforme a las normativas vigentes.
- Fortalecer los cursos vigentes de residencias médicas, incluyendo la residencia de medicina interna y cirugía, con planes para reorganizar la carga asistencial. Cabe mencionar que en el periodo 2026, dará inicio a 3 especialidades más: calidad de atención clínica, medicina paliativa y trasplante renal.
- Estructurar programas de referencia que estandaricen la formación de residentes en cirugía general a nivel nacional.

5.3. En el ámbito de la administración

Objetivo Prioritario.

Mantener un modelo de gestión administrativa que robustezca el uso transparente de los recursos institucionales.

Propiciar un ambiente laboral incluyente, equitativo, respetuoso y estimulante que permita el desarrollo profesional y humano de sus integrantes.

Estrategias y Líneas de Acción.

Reorganización y Mejoras en el Departamento de Medicamentos.

- Implementar un centro para la preparación de mezclas para nutrición parenteral, atendiendo tanto pacientes hospitalizados como ambulatorios, con posibilidad de extender servicios a otras instituciones.
- Fortalecer la trazabilidad y seguridad en el uso de medicamentos, registrando su recorrido desde la entrega hasta el paciente.

Formación de Recursos Humanos.





- Fomentar la incorporación de tecnologías como realidad aumentada y virtual para la formación quirúrgica, además de promover la accesibilidad a sesiones académicas virtuales y mejorar la infraestructura de residencias médicas.
- Otorgar cursos de capacitación con valor curricular en línea basados en desarrollo de competencias.

Tecnologías de la Información y Red Institucional.

- Consolidar una red institucional que facilite el acceso a software especializado, herramientas clínimétricas, y un catálogo digital de insumos para investigación, promoviendo la colaboración interna y optimizando el uso de recursos.
- Gestionar de forma eficiente el presupuesto federal para investigación, apoyando tanto a investigadores jóvenes como consolidados, con renovaciones tecnológicas y nuevas unidades para ensayos clínicos, fomentando estudios tempranos y nuevos conocimientos.
- Desarrollar herramientas para reportar indicadores y obtener estadísticas en tiempo real.
- Establecer en los sistemas, recomendaciones de tratamiento de los pacientes de acuerdo con los resultados de la evaluación.
- Favorecer los aspectos de trazabilidad y seguridad en el uso racional de medicamentos.

Gestión Administrativa y Transparencia.

- Continuar con el equipamiento de la nueva torre hospitalaria, asegurando la funcionalidad del equipamiento y traslado de equipos funcionales.
- Fortalecer el control y vigilancia presupuestal para cubrir las necesidades institucionales con independencia de cuotas de recuperación.
- Gestionar recursos humanos para agilizar trámites y garantizar atención administrativa eficaz.
- Cumplir las normas regulatorias del gasto público, conforme a las mejores condiciones de precio y calidad.
- Mantener las unidades de atención médica con calidad y seguridad del paciente.





- Atender oportunamente los requerimientos de información de las unidades fiscalizadoras.

Medidas de austeridad 2025.

- Dar seguimiento a la política de uso eficiente, transparente y responsable de los recursos públicos.
- Implementar diversas medidas de austeridad que permitan fortalecer la disciplina presupuestaria.
- Mejorar la ejecución y distribución del presupuesto autorizado.

Los resultados alcanzados durante el primer semestre de 2025 ofrecen un panorama favorable para la proyección del ejercicio 2026, consolidando una cultura institucional de ahorro y eficiencia en el gasto.

Resultados del Programa de Fomento al Ahorro (enero-junio 2025).

Cuadro No. 1.
Comparativo de conceptos de austeridad por unidad de medida, primer semestre de 2024 y 2025

Concepto y unidad de medida	Enero-Junio 2024	Enero-Junio 2025
Agua potable (m3)	60,208	25,173
Energía eléctrica (kw/hr)	5,636,231	5,455,757
Gas natural (m3)	499,158	522,403
Gasolina (Litros)	5,484	3,829
Fotocopiado (copia)	910,404	678,072
Teléfono (Llamadas)	84,963	78,928

El análisis comparativo con respecto al mismo periodo de 2024 evidencia logros significativos en la reducción del consumo de insumos y servicios estratégicos.





1. Agua potable.

Ahorro alcanzado: 35,034 m³ menos de agua potable, equivalente a una reducción del 58.19% respecto a 2024.

Este resultado refleja la efectividad de las campañas de uso racional del agua y la optimización en procesos de mantenimiento y sanitización.

2. Energía eléctrica.

Se logró una disminución de 180,474 kWh, equivalente al 3.20%.

La reducción obedece a las estrategias implementadas en áreas administrativas y de atención ambulatoria al fomento de ahorro.

3. Combustibles.

Gasolina: Reducción de 1,655 litros (30.18%), atribuible a una mayor planificación de traslados institucionales y las plantas de energía.

Gas natural: Se registró un incremento del 4.66%, derivado de la ampliación en horarios de cocina por la incorporación de un turno nocturno. Este aumento, si bien responde a necesidades operativas, plantea la oportunidad de explorar tecnologías más eficientes en el consumo de este energético.

4. Materiales y servicios de apoyo.

Fotocopiado: Disminución de 232,332 copias, equivalente al 25.52%, gracias a la consolidación de procesos digitales.

Telefonía: Reducción de 6,035 llamadas, lo que representa un 7.10% de ahorro, impulsado por la transición al uso de plataformas digitales de comunicación interna.

En conclusión, el panorama institucional del INCMNSZ para el ejercicio 2026 se vislumbra positivo y con un alto potencial de consolidación en materia de disciplina





financiera y sustentabilidad operativa. Las medidas de austeridad implementadas en 2025 no solo representan un ahorro tangible, sino que constituyen una base sólida para continuar modernizando la gestión de recursos y redirigir los beneficios hacia las funciones sustantivas que garantizan la excelencia en atención médica, investigación y formación de especialistas.

Políticas generales y normativa interna

Derivado de la simplificación administrativa y a las acciones tomadas para la simplificación de procesos existentes para hacer más eficientes las interacciones entre la administración y los usuarios.

El Instituto cuenta con un inventario de 292 documentos Normativos de los cuales se programará para su actualización 100 documentos normativos.

Tabulador de Cuotas de Recuperación.

El Tabulador de Cuotas de Recuperación del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán vigente al 31 de octubre de 2024, tiene 1,616 productos en su catálogo.

Para el periodo 2026 se enviará la propuesta del nuevo tabulador de Cuotas, donde se tendrán, tentativamente, 140 movimientos, entre los cuales 61 son altas de procedimientos, 38 son de cambio de nombre y cuota y 41 bajas.





6. 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.

Durante el año 2025 y para los periodos consecutivos, se contemplan proyectos estratégicos como:

- Sustitución de la torre de hospitalización del Instituto, obra de gran relevancia para modernizar y ampliar la capacidad de atención médica. Asimismo, se incluye Programa de Adquisición de Equipo Médico y de Laboratorio, destinado a fortalecer el diagnóstico, tratamiento y la investigación en salud.
- Programa de Adquisición de Mobiliario y Equipo Administrativo, que busca optimizar las áreas de gestión y servicios internos.
- Programa de Mantenimiento a las Diferentes Áreas del Instituto, con el fin de preservar en óptimas condiciones la infraestructura existente.
- Adquisición de equipo especializado para cocina, destinado a garantizar la adecuada preparación de alimentos para pacientes hospitalizados y personal del Instituto.

Para el ejercicio 2026, se prevén inversiones orientadas a mejorar la infraestructura técnica y operativa, entre las que destacan los proyectos para:

- Repotencialización de subestaciones eléctricas del Instituto, con el objetivo de garantizar el suministro seguro y eficiente de energía.
- Adquisición de equipo industrial de lavandería, fundamental para mantener los estándares de higiene y calidad en la atención hospitalaria.

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.

A continuación se presenta los proyectos que se encuentran vigentes:

**Cuadro No. 2.
Cuadro Inversión pública por fuente de financiamiento**

INVERSIÓN PÚBLICA POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO

NÚMERO DE SOLICITUD EN SCI	NO. DE REGISTRO	CAPÍTULO	Año	NOMBRE DEL PPI	FIDEICOMISO	PROPIOS	FISCALES	TOTAL DEL PPI
55102	1812NCG0001	6000	2025	SUSTITUCIÓN DE LA TORRE DE HOSPITALIZACIÓN DEL INCMNSZ 2018-2020	\$1,022,903,586	\$167,870,260		\$1,190,773,846
70543	2212NCG0002	5000	2025	Programa de Adquisición de Equipo Médico y de laboratorio del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, 2023	\$57,752,492	\$17,042,244	\$4,232,633	\$79,027,369
66237	2312NCG0002	5000	2025	Programa de Adquisición de Mobiliario y Equipo de Administración del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, 2023		\$15,491,482		\$15,491,482
66238	2312NCG003	6000	2025	Programa de mantenimiento a las diferentes áreas del Instituto del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, 2023		\$32,932,305		\$32,932,305
78876	2512NCG0001	5000	2025	Programa de adquisición de equipo de cocina para la preparación de alimentos de pacientes internados y trabajadores.			\$14,239,553	\$14,239,553
82578		5000	2026	Repotencialización de subestaciones en el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, 2026			\$32,918,243	\$32,918,243
82579		5000	2026	Programa de adquisición de equipo industrial de lavandería, INCMNSZ 2026			\$7,937,496	\$7,937,496
						\$1,080,656,078	\$233,336,291	\$59,327,925
								\$1,373,320,294

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.





Proyectos futuros

Remodelación Triage el INCMNSZ.

En el año 2026, el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán emprenderá un proyecto estratégico de gran relevancia para el fortalecimiento de sus servicios de urgencias: la remodelación integral del área de *triage* y la construcción de un puente de interconexión entre la Nueva Torre de Hospitalización y el edificio de Urgencias.

El propósito de esta iniciativa es mejorar la capacidad de respuesta del Instituto ante la creciente demanda de atención médica inmediata, garantizando procesos de recepción, clasificación y traslado de pacientes más rápidos, seguros y eficientes. La modernización del área de *triage* permitirá disponer de espacios adecuados, equipados con tecnología actualizada y diseñados bajo criterios de seguridad hospitalaria, lo que facilitará la valoración inicial precisa de los pacientes y la priorización oportuna de su atención.

La construcción del puente de interconexión constituirá un elemento clave para optimizar la movilidad interna, ya que reducirá los tiempos de traslado entre las áreas críticas, asegurando un flujo continuo y protegido de pacientes, personal y equipo médico. Esto favorecerá la coordinación entre los servicios hospitalarios y contribuirá a la disminución de riesgos asociados a retrasos en la atención de casos urgentes.

En su conjunto, este proyecto busca consolidar una infraestructura hospitalaria moderna y funcional que incremente la eficiencia operativa, eleve la calidad del servicio y fortalezca la capacidad institucional para responder de manera ágil y segura a emergencias médicas, en beneficio de la población atendida.





7. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR 2026)¹

Para monitorear el avance de los objetivos de los programas presupuestarios del ramo salud, así como la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades relacionadas con la atención a la salud, investigación científica y el desarrollo tecnológico y la formación de recursos humanos especializados en salud se presenta la programación de metas 2026 de los programas presupuestarios:

- Programa presupuestario E-031 Servicios de atención a la salud.
- Programa presupuestario Q-008 Investigación, desarrollo tecnológico y formación.

7.1. Programación de MIR E-031

La programación de las metas institucionales a través de los indicadores, permitirá evaluar el desempeño y la eficiencia en la prestación de servicios médicos, tanto hospitalarios como ambulatorios, así como otros elementos que permitan al Instituto tomar las decisiones para otorgar una atención médica hospitalaria y ambulatoria de calidad orientada a los pacientes y sus familiares.

La información en la programación 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.

¹ Se anexa Fichas Técnicas, árbol de problemas y programación por variables.





A continuación, se presentan los indicadores programados para el año 2026 correspondientes al E-031 “Servicios de atención a la salud”

Cuadro No. 3.
Programación de Indicadores E031

E031 "Servicios de atención a la salud"	
Indicador	Meta programada 2026
Porcentaje de pacientes referidos por instituciones públicas de salud los que se les apertura 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	10.5
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

7.2. Programación de MIR Q-008

Los indicadores de este programa presupuestarios, reflejan el compromiso institucional con la capacitación continua del personal, la excelencia en la formación de especialistas y el fortalecimiento de la producción científica.





En ellos, se incluyen metas de acreditación y realización de eventos académicos, ocupación de espacios de formación, compromisos del Programa Anual de Capacitación, así como la participación y generación de productos científicos de los investigadores del Instituto.

A continuación, se presentan los indicadores programados para el año 2026 del Programa Presupuestario Q008 “Investigación, desarrollo tecnológico y formación en salud”.

**Cuadro No. 4.
Programación de Indicadores Q008**

Q008 Investigación, desarrollo tecnológico y formación en salud	
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	100.0
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.	100.0
Porcentaje de investigadores institucionales de alto nivel	64.5
Porcentaje de artículos científicos publicados en revistas de impacto alto	82.6
Promedio de productos de la investigación por investigador institucional	2.2





Auditoria Clínica

Para 2026 la Dirección de Medicina en trabajo conjunto con la Dirección de planeación y Mejora de la Calidad, a través de la Unidad de Mejora Continua de la Calidad, llevaran a cabo dos auditorias 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 No. 5.
Primera Auditoria**

1ERA AUDITORIA	
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 No. 6.
Primera Auditoria**

2DA AUDITORIA	
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





8. Conclusiones

El Programa de Trabajo 2022–2027 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, resolutivo 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, fortalecer la articulación con otros Institutos Nacionales de Atención del sistema nacional de salud, consolidando al Instituto como el 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 actuales.

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





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 siete décadas.

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.



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**

Av. Vasco de Quiroga No. 15, Col. Belisario Domínguez Sección XVI, C.P. 14080, Alcaldía Tlalpan, Ciudad de México, México. Tel: (55) 5487 0900 www.incmnsz.mx