

CONTROL INTERNO

La obra pública se vigila desde antes de contratar

Caso Hidalgo

Dr. Álvaro Bardales

8 de septiembre de 2026 · ICPNL



Una obra se controla antes, durante y al final

ANTES

Empresa íntegra
Competencia
Contrato claro

DURANTE

TOIC de la ejecutora
Contraloría social
Inspección y pruebas

AL FINAL

Calidad acreditada
Correcciones
Entrega útil

El expediente demuestra legalidad. La evidencia física demuestra calidad.

El universo anual exige un sistema, no visitas aisladas

3,700
obras públicas por año

3,000
municipales

700
ejecutoras estatales

Cada obra necesita vigilancia institucional, ciudadana y técnica.

El modelo Hidalgo enlaza cuatro filtros



Ningún filtro sustituye al otro; juntos reducen el riesgo.

Primer filtro: contratar capacidad e integridad

PADRÓN DE CONTRATISTAS

- Identidad y situación jurídica
- Especialidad y capacidad técnica
- Experiencia y cumplimiento
- Situación de sanciones o inhabilitación
- Política de integridad

La inscripción no es un trámite.

**Es el primer control sobre
quién puede ejecutar recursos
públicos.**

La integridad empresarial debe poder comprobarse

Manual de organización

Funciones y responsabilidades claras

Código de conducta

Reglas aplicables y publicadas

Sistemas de control

Supervisión, auditoría y denuncia

Capacitación

Integridad llevada a la práctica

Transparencia

Intereses y relaciones identificables

Segundo filtro: el TOIC vigila la contratación



- Mismas reglas para todos
- Criterios definidos antes de evaluar
- Decisiones motivadas y documentadas
- Conflictos de interés identificados

El contrato es el manual de vigilancia de la obra

Debe dejar medible:

- Objeto y alcance
- Monto y fuente de recursos
- Plazo y programa
- Especificaciones y calidad
- Garantías y penalizaciones
- Responsables y bitácora

Lo que no se define con claridad en el contrato será difícil de exigir en el campo.

Tercer filtro: el TOIC acompaña la ejecución

El TOIC de la ejecutora vigila:

- Inicio y anticipo
- Avance físico–financiero
- Estimaciones y generadores
- Convenios modificatorios
- Calidad y cumplimiento
- Cierre y garantías



3,700 obras; 3,700 comités vecinales



3,700

comités de contraloría social

5 vecinos por comité

≈ 18,500 personas vigilando cada año

Cinco vecinos convierten una obra en asunto público

Cada comité recibe:

- Capacitación práctica
- Manual de vigilancia
- Copia del contrato
- Datos de la obra y responsables
- Canal para reportar irregularidades

La vigilancia cotidiana comienza donde termina la oficina.



La red ciudadana también vigila los programas sociales

10,000

Comités de Contraloría Social

>50,000

ciudadanas y ciudadanos

Supervisan cada año más de 3,000 obras y todos los programas estatales de bienestar.

La ciudadanía dejó de ser espectadora para convertirse en auditor activo del gobierno.

Lo que observa el vecino activa el control institucional

- 1 ¿La obra está donde se contrató?
- 2 ¿Trabaja la empresa adjudicada?
- 3 ¿Coinciden plazo y avance?
- 4 ¿Se ven materiales o trabajos deficientes?
- 5 ¿La obra beneficia y funciona?

El reporte ciudadano no sustituye la prueba técnica: la provoca.

Cuarto filtro: la calidad se prueba



LABORATORIO DE CONTROL DE CALIDAD

- Muestreo con trazabilidad
- Ensayos de materiales
- Comparación con especificaciones
- Informe técnico
- Corrección antes del cierre

Tres laboratorios convierten capacidad en evidencia

>100

equipos de medición

3

laboratorios especializados

>2,500

pruebas técnicas al año

Asfaltos · concretos · metal-mecánica · agregados · geotecnia · calidad del agua

Ciencia aplicada para comprobar el uso correcto de los recursos públicos.

37 acreditaciones y certificaciones respaldan los resultados

37

acreditaciones y
certificaciones técnicas

27

EMA

acreditaciones técnicas

7

ACI

concreto fresco

1

ASNT

líquidos penetrantes

2

CALIDAD DEL AGUA

acreditaciones

La certificación fortalece competencia técnica, trazabilidad y confianza en la prueba.

El laboratorio contrasta el papel con el material



Agregados · concreto · asfalto · acero · geotecnia · agua

El laboratorio móvil lleva la prueba al lugar del riesgo



EN PRESENCIA DE

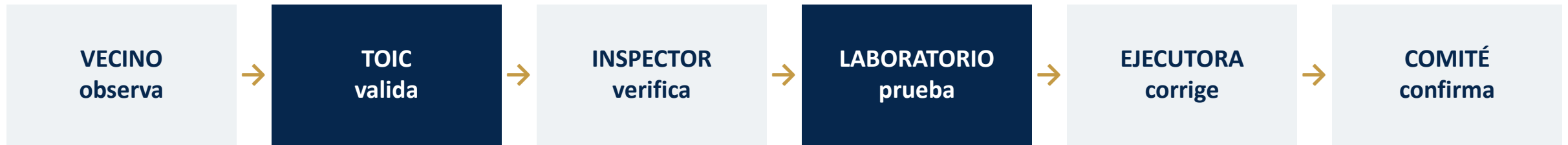
Inspectores

+

Contraloría social

La evidencia nace frente a quienes vigilan.

Una alerta debe recorrer todo el circuito



Sin respuesta y retroalimentación, no hay control completo.

Siete alertas para intervenir antes de recibir la obra

01 **Avance físico menor al financiero**

02 **Material distinto al especificado**

03 **Ausencia prolongada de personal o maquinaria**

04 **Estimaciones sin soporte suficiente**

05 **Convenios modificatorios recurrentes**

06 **Quejas vecinales coincidentes**

07 **Prueba de calidad fuera de parámetro**

El tablero del TOIC debe mostrar obras, riesgos y decisiones

OBRA	RIESGO	ALERTA	ACCIÓN	RESPONSABLE	FECHA	EVIDENCIA
Ubicación y contrato	Alto / medio / bajo	Qué ocurrió	Qué se ordenó	Quién responde	Límite	Cómo se comprobó

Control interno = información útil para decidir a tiempo.

Un edificio completo para supervisar la obra pública



NIVEL SUPERIOR

Ingenieros y arquitectos

Inspeccionan y auditan 3,700 obras al año

NIVEL INTERMEDIO

Contraloría social y plataformas

Coordinan participación ciudadana y datos

PLANTA BAJA

Tres laboratorios especializados

Prueban científicamente materiales y calidad

La obra se entrega cuando cumple, no cuando se termina el plazo

LEGALIDAD

+

CALIDAD

+

UTILIDAD SOCIAL

- Acta y expediente completos
- Pruebas conformes o correcciones ejecutadas
- Comité informado
- Garantías vigentes
- Obra en operación y al servicio de la comunidad

El mejor control es la obra que dura

Empresa íntegra · TOIC presente · vecinos vigilantes · evidencia técnica

En Hidalgo, la obra pública se controla desde antes de contratar hasta después de comprobar.