

# INFORME DE LABORES DE LA COMISION REORGANIZADORA DE LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO\* 1927-1928

## [INTRODUCCION]

Las labores administrativas de una Secretaría de Estado, muy especialmente de la Secretaría de Hacienda, no sólo tienen una importancia fundamental respecto a la rapidez y eficiencia en el despacho de los negocios, sino que su influencia se extiende hasta la marcha misma de las finanzas, ya que el capítulo de egresos por administración tiene un elevado tanto por ciento y que una de las normas presupuestales más importantes es conseguir el

mejor servicio con los menores gastos. Además, la moralización del personal, parte fundamental de todo buen gobierno, no se logra sino mediante la implantación de medidas administrativas que paulatinamente fijen los servicios, delimiten las responsabilidades y coordinen y simplifiquen las labores mismas.

La administración de la Secretaría de Hacienda ha sufrido hondas conmociones a partir de 1913; su personal y sistemas han sido constantemente modificados y experimentos numerosos han venido haciéndose consecutivamente, de tal manera que, hasta el comienzo del actual periodo presidencial, puede decirse que la administración de la Secretaría no había obedecido a ningún programa definido, careciendo por completo de unidad, de eficiencia y de economía. Múltiples labores estaban duplicadas; otras que deberían tener homogeneidad estaban en completo desacuerdo, y trabajos que por su índole debieran corresponder a determinado departamento u oficina, estaban

\* Este Informe, uno de los precedentes más significativos de la moderna reforma administrativa, es el producto de dos intensos años de labores, 1927-1928, que dieron por resultado un vasto documento de justamente 500 páginas, tal como fue editado por la Secretaría de Hacienda en el último año de los mencionados. En esta versión sólo se reprodujo el Informe y fue omitida la prolija sección documental, compuesta esencialmente por circulares y reglamentos. Se conservó la formación y redacción original. N. del D.

confiados a otros cuyo objetivo era totalmente distinto.

Por otra parte, las modificaciones que han venido introduciéndose en el sistema fiscal, la organización del crédito, los procedimientos presupuestales, etc., han exigido reformas administrativas trascendentales, las cuales han debido también ser inspiradas en el progreso de estas actividades en otros países y en la demanda creciente de las propias necesidades mexicanas.

Por tales razones, al principiar el mes de marzo de 1927, el C. Luis Montes de Oca, Secretario de Hacienda y Crédito Público, tuvo a bien ordenar se hiciera un estudio relativo a la organización administrativa del Ramo y se propusieran las reformas que fueren necesarias para que el despacho de los asuntos se efectuara con eficiencia y economía, por medio de la uniformidad de métodos y del establecimiento de sistemas que evitaran la duplicidad de labores.

Para tal fin fueron designados los señores Contadores Públicos Titulados, don Tomás Vilchis y don David Thierry, quienes por la magnitud de la tarea, no pudieron rendir su informe sino hasta el 15 de agosto de 1927.

En dicho informe se analiza detalladamente el estado que guardaban cada una de las dependencias centrales del Ramo y se hacen constar, entre otras observaciones de carácter general, las siguientes:

I. Se nota la carencia absoluta de un plan general de organización de la Secretaría de Hacienda.

II. Falta unidad de criterio en la organización de las citadas dependencias.

III. Falta una reglamentación general de las funciones de la Secretaría y particular de las funciones de cada dependencia.

IV. Los métodos de archivo que se siguen en las distintas dependencias de la Secretaría de Hacienda son variados y, en muchas de ellas, tan anticuados, que no permiten obtener el servicio que debe prestar el archivo en toda buena organización.

V. Se carece en muchos departamentos, del equipo necesario para el buen servicio.

VI. El personal subalterno, en general, puede calificarse de poco idóneo, ya que no se le exigen los conocimientos indispensables para el servicio que presta.

VII. Se nota la carencia de métodos de estadística que pudieran orientar la buena marcha de algunas dependencias.

VIII. Para el desempeño de los asuntos, existe un sinnúmero de trámites establecidos por las disposiciones en vigor o por las costumbres.

IX. Tanto los funcionarios superiores como los Directores y Jefes de Departamentos y Oficinas, tienen que firmar un gran número de oficios, en asuntos que, por su poca importancia, bastaría con que los Jefes de Sección o los de Departamento firmaran las resoluciones que ellos mismos proponen.

X. En cada Dirección, Departamento y Sección hay, generalmente, una sección o mesa de archivo y correspondencia.

XI. Constantemente, algunas dependencias invaden las facultades de otras.

XII. Hay labores que se repiten en varios departamentos, y, dentro de éstos, en distintas secciones.

XIII. No existe coordinación de labores.

XIV. No se halla establecida una relación entre todas las dependencias: cada una tiene encomendadas funciones distintas de las demás, y labora como una institución independiente, con cierta autonomía, o como subsistente por sí sola.

Tales observaciones resumen, por decirlo así, el estado de organización administrativa que guardaba la Secretaría y, en vista de ellas, se trazó un programa de trabajos que más adelante se explicará.

Al tratar este punto, es de capital importancia hacer notar que la organización administrativa del ramo de Hacienda y Crédito Público está supeditada, de una manera inmediata, a las exigencias de la legislación fiscal y a las variantes y desarrollo de ésta.

De ahí que, por haber sufrido las leyes fiscales en los últimos años tantas reformas, supresiones y adiciones, la organización administrativa del ramo se haya resentido al grado de que, en épocas anteriores, casi se puede decir que hubo momentos de desorientación a este respecto.

El desarrollo de la legislación fiscal y la orientación actual de esta materia, dieron por resultado la creación, supresión y fusión de nuevas dependencias y oficinas, y la reforma de los trámites, y como este desenvolvimiento de la legislación ha sido motivado, muchas veces, por las circunstancias apremiantes del

momento, las necesidades administrativas del ramo no podrían ser atendidas, frecuentemente, con la eficacia necesaria. Por otro lado, el cambio radical de la legislación no ha podido ni debido hacerse de una manera completa, sino que ha habido necesidad de ir creando períodos de transición, para preparar el terreno en el cual se fijarán los cimientos sobre los que descansa la legislación que deba adoptarse.

Afortunadamente, el programa fiscal está trazado y, si persisten las mismas ideas en los próximos años, no será remota la fecha en que el país cuente con un conjunto homogéneo de leyes fiscales que puedan considerarse como definitivas, mientras la evolución de nuestro medio económico no requiera una nueva orientación.

De lo anterior se desprende que, para lograr una reorganización completa de los servicios administrativos, será necesario llevarla a cabo poco a poco y conforme se vayan cimentando las leyes fiscales ya expedidas o que en lo futuro se expidan; pues sólo en esta forma podrán determinarse, de una manera precisa, las funciones que deban encomendarse a las dependencias centrales y a las oficinas foráneas del ramo y la organización administrativa que deban tener.

Se impone, como verdadera necesidad para llevar a cabo la reorganización administrativa de la Secretaría de Hacienda:

I. La expedición de una ley, con carácter de constitucional, que delimite la competencia fiscal de la Federación, de los Estados y de los Municipios.

II. La expedición de la Ley Orgánica de la

Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la del Código Fiscal Federal, y

III. La revisión de todas las leyes, reglamentos y disposiciones fiscales vigentes, con la mira de codificarlas, a fin de expedir nuevas disposiciones que formen un cuerpo homogéneo de mayor estabilidad.

De los preceptos que marquen las leyes citadas depende la organización administrativa que deba tener el ramo, y hasta entonces podrá formularse el reglamento correspondiente, en el que se codifiquen las disposiciones administrativas que aisladamente habrá necesidad de ir expidiendo, para seguir poco a poco el desarrollo de nuestra legislación fiscal hacia una nueva orientación.

La breve exposición anterior tiende a justificar los posibles defectos que ha presentado la organización administrativa de la Secretaría en los últimos años, y tiene por objeto, además, señalar una de las dificultades principales con que se ha tropezado para emprender la tarea de reorganización.

Otra de las dificultades de importancia que se presenta, es el hecho de que la mayoría de las oficinas, y, por ende, del personal, se encuentra fuera del Distrito Federal, diseminada por todo el territorio; y como no ha sido posible contar con un grupo de inspectores preparados debidamente, ha sido, por el momento, casi imposible tratar de llevar a cabo una labor de reorganización definitiva y radical.

Aunque de segunda importancia, puede todavía mencionarse otra dificultad para la tarea; consiste en el largo periodo de obras materiales llevadas a cabo en el Palacio Nacional, don-

de se alojan las principales dependencias de la Secretaría.

Como consecuencia de lo anterior y en vista del escaso tiempo con que se contaba, tomando en consideración el que faltaba para la terminación del actual periodo presidencial, la Secretaría de Hacienda acordó tomar las medidas más indispensables para sentar algunos principios de reorganización administrativa, que sirvieran de base para el futuro y que, desde luego, se tradujeran en alguna mejoría de los servicios.

Las labores de reorganización principiaron quince días después de haber rendido su informe los señores Vilchis y Thierry, o sea el 1o. de septiembre de 1927 y se dieron por terminadas el 31 de agosto de 1928, es decir, duraron un año y el programa trazado fue casi cumplido en su totalidad.

Dichas labores estuvieron a cargo de una comisión designada al efecto y que quedó integrada por el suscrito, con carácter de Presidente, y por los CC. Saturnino Pérez López, Jefe del Departamento Administrativo y Hermenegildo Díaz, Tomás Vilchis y David Thierry, contadores públicos titulados.

La comisión fue auxiliada en sus trabajos por diversas personas cuyos nombres se citan al final del presente informe.

## PROGRAMA DE TRABAJOS

El primer paso de la Comisión consistió en formular su programa de trabajo y, preferentemente, se pensó en centralizar todas aquellas

funciones de carácter general de las diversas dependencias del ramo, con los fines de unificar los procedimientos, de reducir el costo de la administración y de expeditar el despacho de los asuntos.

Se acordó, además, la expedición de diversos instructivos tendientes a unificar el criterio de los funcionarios y empleados en la tramitación de los asuntos; la reorganización aislada de algunas dependencias que, por la naturaleza de sus funciones, requerían, desde luego, atención especial; la selección del personal; el control de asistencia, el establecimiento de los principios fundamentales del servicio civil; la reorganización de las plantas de personal de las oficinas; el mejoramiento físico e intelectual del personal; la creación y supresión de algunas dependencias; las gestiones para el cobro de rezagos; la aplicación efectiva de la Ley del Fondo de Garantía del personal con manejo de fondos; la expedición de diversos reglamentos; la terminación de las obras del Palacio Nacional y asignación de locales definitivos para las dependencias del ramo que en él se encuentran instaladas; y el cuidado del buen aspecto de las oficinas, mediante la debida conservación de sus locales y de su equipo, así como la colocación adecuada de éste.

El programa trazado es, en síntesis, el siguiente:

#### **Centralización de Servicios**

- a) Correspondencia.
- b) Archivo.
- c) Biblioteca.

- d) Médicos.
- e) Dibujo.
- f) Estadística.
- g) Proveedurías y talleres.

#### **Creación de Nuevas Dependencias**

- a) Departamento de Control de Correspondencia.
- b) Oficina Central de Archivo.
- c) Departamento de Biblioteca y Archivos Económicos.
- d) Comisión de Presupuestos.
- e) Oficina de Sucesiones y Donaciones.
- f) Oficina de Prensa y Publicaciones.
- g) Almacén General de la Secretaría (dependiente del Departamento Administrativo).
- h) Sección de Dibujo (dependiente del Departamento Administrativo).
- i) Supresión de la Junta Inspector de Impuestos sobre Bebidas Alcohólicas y creación del Departamento respectivo.
- j) Establecimiento del Registro de Finanzas.

#### **Instructivos**

- a) Correspondencia.
- b) Clasificación Decimal de Archivos.
- c) Colocación y conservación del equipo.
- d) Distribución de firma.
- e) Expedición de circulares, acuerdos y decretos.
- f) Contabilidades económicas:
  - 1. De la Tesorería.
  - 2. De la Casa de Moneda.
  - 3. De la Oficina Impresora de Hacienda.

- 4. Del Fondo de Garantía.
- 5. Del Almacén General.

### Personal

- a) Selección a base de examen de antecedentes, de eficiencia y médico.
- b) Control de asistencia.
- c) Fomento de deportes.
- d) Conferencias y Academias.
- e) Servicio confidencial.

### Reorganización de Antiguas Dependencias

- a) Tesorería de la Federación.
- b) Departamento de Crédito.
- c) Dirección del Timbre.
- d) Casa de Moneda.
- e) Oficina Impresora de Hacienda.
- f) Fusión de algunas Oficinas Federales de Hacienda y reorganización de sus plantas de personal.

### Agrupación de Labores Similares

- a) Pasar a la Tesorería de la Federación el Almacén de Estampillas, anteriormente bajo la Dirección del Timbre.
- b) Pasar al Departamento de Crédito, todos los asuntos de Deuda Flotante, anteriormente a cargo del Departamento Administrativo.

### Medidas Reglamentarias

- a) Reglamento del Departamento de Corres-

pondencia.

- b) Reglamento de la Oficina Central de Archivo.
- c) Reglamento del Departamento de Biblioteca.
- d) Reglamento de la organización administrativa de la Tesorería de la Federación.
- e) Reglamento de la Oficina de Prensa y Publicaciones.
- f) Reglamento del Departamento de Crédito.
- g) Reglamento de la Casa de Moneda.
- h) Reglamento de la Oficina Impresora de Hacienda.
- i) Reglamento de los servicios de Intendencia.
- j) Reglamento del Fondo de Garantía.
- k) Reglamento de Oficinas Federales de Hacienda.
- l) Reglamento relativo a la organización administrativa de la Secretaría.
- m) Reglamento del Servicio Civil.

### Varios

- a) Cobro de Rezagos mediante la creación de una Junta especial.
- b) Formación del padrón de contribuyentes del Impuesto sobre la Renta.
- c) Dotación de mobiliario moderno para algunas dependencias.
- d) Terminación de las obras del Palacio Nacional e instalación de un sistema telefónico completo.

### CENTRALIZACION DE SERVICIOS

Aprobados los puntos anteriores, se dió atención preferente a la centralización de servicios,

por considerar que la agrupación de labores similares y la debida organización de éstas, daría por resultado el mejoramiento automático de los demás servicios en general.

### **Departamento de Correspondencia**

Merece mencionarse especialmente la centralización del despacho de correspondencia ya que, con el sistema implantado, se obtiene un control casi absoluto sobre el despacho de asuntos, en las dependencias centrales del ramo.

Al efecto, se creó un Departamento de Control de Correspondencia en el cual fueron concentrados todos los taquígrafos, mecanógrafos, escribientes y demás empleados que anteriormente atendían, en cada oficina, la tramitación de la respectiva correspondencia. Con este sistema se obtiene una distribución equitativa del trabajo; pues con el anterior se daba el caso, bien frecuente, de que, mientras en unas dependencias el personal tenía muy poco que hacer, en otras éste era excesivo; en la actualidad, en una misma oficina las labores se distribuyen convenientemente.

Esta centralización permite, además, saber el estado de atraso o de oportunidad con que se despachan los asuntos, ya que el mencionado Departamento es la única oficina autorizada para recibir correspondencia, la cual se registra automáticamente, se acusa recibo el mismo día de entrega y se lleva un control de lo contestado y de lo pendiente.

El control de los asuntos pendientes permite a los funcionarios superiores conocer otras

necesidades de las dependencias que se atrasan, y, por tanto, la reorganización de las demás oficinas se va logrando de una manera casi automática.

Se concentraron en esta dependencia todos los aparatos mecánicos para el despacho de labores, que antes estaban distribuidos en diversas oficinas, tales como "multígrafos", "mimeógrafos", "adresógrafos", etc., con los que se imprimen leyes, reglamentos, circulares, etc.

Se dotó el Departamento con ocho máquinas eléctricas de escribir, que sirven para despachar toda la correspondencia de carácter rutinario, con gran economía de personal y de tiempo.

Además de las ventajas enumeradas, deben tenerse presentes las que son de carácter general para cualquiera centralización, como la uniformidad en los procedimientos, la reducción de costo, etc.

### **Oficina Central de Archivo**

Como se habrá leído anteriormente, los señores contadores Vilchis y Thierry hicieron observar que los sistemas de archivo eran diferentes en las distintas dependencias del ramo, y, aun dentro de éstas, en sus distintas secciones, grupos o mesas.

Este es el resultado lógico de la falta de dirección única en tan delicada materia como deben ser los archivos, cuya organización local quedaba reducida al interés de los empleados a cuyo cargo se encontraban en cada sección, grupo o departamento.

A fin de corregir tales deficiencias, se dictó un instructivo completo por el que se establece un solo sistema de archivo para el ramo; se formuló el cuadro clasificador correspondiente, y se dispuso que los empleados encargados de los archivos locales dependieran directamente del Jefe del Archivo General, en el cual deben concentrarse todos aquellos documentos que no estén en tramitación o consulta constante.

Desde luego se dió principio a la reorganización de los archivos sobre estas bases, las cuales permiten que los documentos necesarios para el despacho puedan localizarse rápidamente, facilitando de esta manera las demás labores del ramo.

Cabe hacer notar, sin embargo, que no ha sido posible prestar una atención esmerada a las oficinas foráneas, en cuanto se refiere a la organización de sus archivos locales, debido a la falta de personal y elementos, que impuso la reducción del presupuesto para el año de 1928.

### **Bibliotecas**

Existía con anterioridad una Biblioteca de la Secretaría, dependiente del Departamento Administrativo, la cual, por falta de obras de interés, carecía de objeto. Al crearse el Departamento de Biblioteca y Archivos Económicos, al que más adelante nos referiremos, esta dependencia ha tomado a su cargo, entre otras cosas, el control de las pequeñas bibliotecas de consulta constante que existen en poder de las varias dependencias centrales.

### **Servicio Médico**

Anteriormente existían cuatro médicos inspectores, para la Secretaría, Tesorería, Casa de Moneda y Oficina Impresora de Hacienda, y cada médico únicamente atendía al personal de su respectiva dependencia. Como no existía la debida proporción, resultaba que, mientras los médicos de la Secretaría y la Tesorería tenían demasiado quehacer, los otros dos tenían poco, y, con el fin de hacer una distribución lógica y equitativa del trabajo, se centralizó el servicio médico, dependiente del Departamento Administrativo. Además, se instaló un Consultorio en local apropiado, donde los empleados enfermos van a consultar a los facultativos.

### **Dibujo y Planificación**

En las mismas condiciones que los médicos, taquígrafos y mecanógrafos, se encontraban los dibujantes del ramo, y, por idénticas razones y con resultados semejantes, fueron centralizados en el Departamento Administrativo.

### **Estadística y Registro Financiero**

Con el propósito de unificar la estadística fiscal, se pensó en la necesidad de establecer procedimientos tipos para la compilación de datos y la centralización y coordinación de todos los trabajos similares que se llevan a cabo en las dependencias. Al efecto, fue designada en abril de 1928, una comisión integrada por



los CC. Daniel R. Aguilar, Jefe del Departamento Técnico Fiscal; Jesús Silva Herzog, Jefe del Departamento de Biblioteca y Archivos Económicos y Francisco Velasco, Jefe de la Oficina de Inspección de Oficinas Federales de Hacienda.

A esta comisión se le encomendó la parte referente a las noticias y datos que deben rendir las Oficinas Federales de Hacienda y su distribución.

Con motivo de la elaboración del mensaje presidencial correspondiente a 1927-1928; de los trabajos efectuados por los comisionados del Comité Internacional de Banqueros para investigar la situación financiera mexicana, y de las labores desarrolladas por el C. Antonio Manero en la formación de la Memoria de Hacienda correspondiente al año de 1927, se puso de relieve uno de los defectos administrativos de más trascendencia que ha venido haciéndose sentir desde hace muchos años. Dicho defecto consiste en la imposibilidad en que se encuentra la Secretaría de Hacienda para determinar, con precisión, las cifras de todo el engranaje financiero.

La creación de la Contraloría, así como otras reformas llevadas a cabo en los procedimientos administrativos de la Secretaría, han ocasionado hasta ahora, que los datos financieros con que puede contarse, adolezcan de completa falta de unidad y de control, ocasionando desorientaciones perjudiciales, especialmente cuando se trata de producir informes oficiales o de determinar con precisión la marcha de los negocios públicos.

Separada la contabilidad y la glosa de las dependencias de la Secretaría y confiadas a la

Contraloría de la Federación, el resultado ha sido para la Secretaría de Hacienda que ahora esté precisada a depender de la Contraloría para la formación de sus estadísticas financieras, y como esta dependencia tiene la obligación de verificar la glosa y depuración de todas las partidas, resulta que la Secretaría de Hacienda no puede tener oportunamente los datos estadísticos necesarios.

Las anteriores consideraciones determinaron que la Secretaría designara una Comisión integrada por los CC. Antonio Manero, Tomás Vilchis y Lic. Daniel Aguilar, para formular un estudio y dar los pasos necesarios para la formación de un Registro de Finanzas de la Secretaría de Hacienda, Comisión que principió sus trabajos el día 7 de septiembre del año en curso.

Días después, el 28 del mismo mes, los trabajos de la referida Comisión, indicaron la necesidad de fusionarla con la Comisión designada para unificar y simplificar los informes que rinden las Oficinas Federales de Hacienda, quedando integrada desde esa fecha la nueva Comisión por los CC. Prof. J. Silva Herzog, Francisco Velasco, Contador Tomás Vilchis y Antonio Manero como Presidente, habiéndose designado Secretario de la propia Comisión al C. Jesús B. Arechavala.

La mencionada Comisión ha presentado ya el estudio completo para la formación de la Oficina del Registro Financiero de la Secretaría, estudio que comprende:

1. Los cuadros de estadística financiera que el Secretario de Hacienda debe tener periódicamente para el conocimiento exacto de los recursos y obligaciones del erario.

II. La forma de obtener los datos necesarios y de desarrollar el Registro de acuerdo con las noticias que produce la Contraloría y diversas dependencias de Hacienda, y

III. La organización de la Oficina propiamente dicha.

Este proyecto está en estudio del C. Secretario del Ramo y oportunamente se tomarán, respecto al mismo, las determinaciones conducentes, en forma que permita a la Secretaría de Hacienda, en el futuro, la posibilidad de conocer oportuna y exactamente, no sólo el movimiento presupuestal sino también el movimiento de caudales, con lo cual quedará capacitada para analizar los resultados de cada ejercicio fiscal, determinando los componentes del superávit o déficit que se obtuvieren en ellos.

#### **Proveduría, Almacenes de Útiles y Talleres**

Anteriormente existían varias provedurías, almacenes y talleres, con diferentes sistemas de contabilidad y despacho cada uno de ellos, lo cual traía como consecuencia una falta de control muy peligrosa, y que, en ocasiones frecuentes, alguna dependencia hiciera adquisiciones innecesarias, por contar otra con existencia análogas, sin aprovechar.

Para corregir estas deficiencias se creó el Almacén General de la Secretaría, en el que se concentraron las labores de las demás dependencias similares.

Este Almacén es actualmente el único conducto por el cual se efectúan las compras de

muebles y útiles de oficina. Se hicieron depender de él los talleres mecánicos y de carpintería, y el resultado fue que se obtuvieran en las compras economías de consideración, y que se distribuyeran adecuadamente las existencias del Almacén entre las diversas oficinas que las soliciten.

Se implantó en dicho Almacén el sistema de contabilidad prescrito por la Contraloría de la Federación, y desde entonces rinde sus cuentas oportunamente.

### **CREACION DE NUEVAS DEPENDENCIAS**

#### **Departamento de Control de Correspondencia**

En la parte de este informe relativa a Centralización de Servicios, se ha explicado como fue creado.

#### **Oficina Central de Archivo**

Anteriormente existió un archivo central del ramo, bajo la dependencia del Departamento Administrativo. El mencionado archivo sirvió de base para centralizar el servicio, según se ha explicado antes.

#### **Departamento de Biblioteca y Archivos Económicos**

Con fecha 1o. de enero del año en curso fue fundado el Departamento de Biblioteca y Ar-

chivos Económicos, por iniciativa del C. Secretario de Hacienda y Crédito Público.

Al principiarse sus labores el nuevo Departamento, se encontró que existían algunos miles de obras, tanto empastadas como a la rústica, todas ellas en completo desorden. En consecuencia, lo primero que se hizo a este respecto fue llevar a cabo una elemental clasificación, separando las obras duplicadas y las que tratan sobre asuntos totalmente ajenos a la economía y a las finanzas.

Una vez que fue entregado el nuevo local para la Biblioteca, a fines del mes de marzo, se comenzó a clasificar científicamente las obras, según las prescripciones del Instituto Bibliográfico de Bruselas. Después se pasó a la catalogación, tarea que ha resultado excesivamente complicada y laboriosa; pero a la fecha se ha terminado ya quedando abierta al público la nueva Biblioteca, la cual es especialista en economía y finanzas, y cuenta entre sus obras el material más completo de que puede disponerse en la actualidad, en México, sobre esa materia.

Como mero dato informativo, se señala la procedencia de los volúmenes con que actualmente cuenta la Biblioteca.

Existentes en la antigua Biblioteca . . .	5,073
Recogidos de distintas oficinas de la Secretaría . . . . .	1,856
Recibidos por canje o donación. . . . .	283
Comprados . . . . .	2,500
<b>Total . . . . .</b>	<b>9,712</b>

Los volúmenes a que se hace referencia forman 4,105 obras que corresponden a las materias siguientes:

Obras generales . . . . .	60
Filosofía . . . . .	44
Religión. . . . .	33
Sociología . . . . .	101
Estadística. . . . .	122
Política . . . . .	51
Economía (Generalidades) . . . . .	295
Trabajos y trabajadores . . . . .	114
Finanzas . . . . .	365
Propiedad . . . . .	48
Socialismo . . . . .	88
Finanzas públicas . . . . .	221
Aduanas, Protección y libre-cambio . .	93
Producción de la riqueza, Economía Industrial. . . . .	187
Reparto de la riqueza, Capitalismo, pauperismo . . . . .	24
Leyes, Jurisprudencia . . . . .	656
Administración pública* . . . . .	211
Beneficencia, Seguros . . . . .	12
Educación . . . . .	22
Comercio. . . . .	196
Feminismo . . . . .	5
Filología . . . . .	38
Ciencias puras . . . . .	38
Ciencias aplicadas . . . . .	108
Literatura . . . . .	48
Historia y Geografía . . . . .	292
Periódicos y revistas sobre economía y finanzas . . . . .	633

**Total . . . . . 4,105**

\* De la calidad y eficiencia de la Biblioteca de la Secretaría de Hacienda, y por tanto del trabajo de organización del Maestro Silva Herzog que se encargó de la misma, da cuenta esta Revista. Ahí se encontraron las siguientes obras: M. López de Meoqui, *Breve compendio en forma de catecismo de las lecciones orales sobre administración pública* (RAP, núm. 51); *La vigorosa acción social de la Confederación Nacional de la Administración Pública* (RAP, núm. 51); Alberto Díaz Rugama, *Guía práctica del empleado en*

Hay que agregar que están por recibirse 2,103 obras que han sido pedidas a Estados Unidos, Inglaterra, Francia, Alemania y otros países. La mayor parte de ellas se refieren a asuntos económicos y financieros. Además, falta recoger algunos libros que todavía existen en diversas dependencias de la Secretaría.

En el Almacén hay los siguientes volúmenes:

Libros encuadernados . . . . .	8,255
Libros a la rústica . . . . .	3,589
Folletos . . . . .	11,511
Presupuestos de 1870 a 1927 . . . . .	1,119
Revistas . . . . .	9,214
Periódicos . . . . .	1,375
Tomos del "Diario Oficial" . . . . .	150

Conviene advertir que la mayor parte de los volúmenes encuadernados a que se hace referencia, son duplicados o tratan asuntos totalmente ajenos a las actividades de la Secretaría, por lo que se tiene el propósito de establecer con ellos canje para obtener obras que estén dentro de la especialidad de la Biblioteca. Los libros, folletos, revistas y periódicos que tengan importancia, desde el punto de vista de la investigación económica, serán encuadernados muy en breve.

Por último, con relación a la Biblioteca, debe agregarse que actualmente se reciben

*la República Mexicana* (RAP, núm. 52); Juan Rodríguez de San Miguel, *La República en 1846* (RAP, núm. 53); Luis de Ezeta, *Manual de alcaldes y jueces de paz* (RAP, núm. 53); Cosme Garza García, *Manual de los presidentes municipales* (RAP, núm. 53); *La administración del hombre de Estado* (RAP, núm. 53), y este mismo *Informe*. Estas obras han enriquecido enormemente esta Revista. Sirva esto de reconocimiento a la labor de la Biblioteca de la Secretaría de Hacienda. N. del D.

449 publicaciones periódicas, las cuales son registradas y catalogadas en forma especial.

Es indudable que el establecimiento de esta Biblioteca ha respondido a una necesidad que los especialistas en ciencias económicas habían sentido desde hace algún tiempo, y que los servicios que prestará a dichos especialistas, serán de innegable importancia.

Los Archivos Económicos son los primeros de su clase que se fundan en el país. Se ha procurado seguir la organización de los Archivos de Economía Mundial de Hamburgo, indudablemente los más importantes de Europa. Dichos Archivos, nos referimos a los de esta Secretaría, consisten en una clasificación metódica de libros, folletos, revistas, periódicos, memorias e informes, siempre, claro está, que se refieren a teorías y hechos económicos. Por este medio puede obtenerse, en un momento dado, abundante información sobre el pasado y presente de la economía nacional y mundial; pues se lleva en tarjetas especiales un registro minucioso que facilita considerablemente la tarea de encontrar el dato o la noticia que se desea. Además, se lleva un Archivo especial de recortes, con la información económica de la prensa diaria de la Ciudad de México, y se tiene el propósito de hacer, muy en breve, idéntica labor con los periódicos más caracterizados del mundo.

Hasta la fecha se dispone de 6,927 tarjetas, y el mayor número de ellas corresponde a los asuntos siguientes:

Estadística relacionada con finanzas privadas;  
Trabajo y trabajadores;  
Instituciones Bancarias;

Moneda;  
Bolsa y operaciones de bolsa;  
Finanzas públicas;  
Régimen fiscal;  
Producción;  
Comercio Internacional;  
Agricultura, y  
Petróleo.

El número de tarjetas de recortes de la prensa diaria llega a 928. La mayoría de ellas se relaciona con la economía nacional.

Los trabajos de investigación de los archivos económicos se hallan divididos en las mesas siguientes:

I. Investigación de Teorías Económicas.

II. Investigación de Hechos Económicos Retrospectivos Mexicanos.

III. Investigación de Hechos Económicos Retrospectivos de otros Países.

IV. Investigación de Hechos Económicos Contemporáneos.

El día en que se conozca el funcionamiento de estos archivos podrá simplificarse enormemente al trabajo de los que se dedican a hacer obra de investigación; el economista, el sociólogo y el legislador realizarán más fácilmente sus propósitos, y el industrial o el comerciante podrán obtener también un material constante, que les sirva de norma para orientar sus negocios.

Por otra parte, se redactan en la actualidad varias monografías, entre las cuales cabe mencionar las siguientes:

- I. México y su comercio internacional.
- II. Historia monetaria de México.
- III. Evolución del Impuesto Territorial en México.
- IV. La industria de Hilados y Tejidos.
- V. La industria del Tabaco.
- VI. Los ingresos y egresos de México desde la Independencia hasta nuestros días.

El objeto de estos trabajos se basa en la necesidad de hacer obra seria de investigación, que es sin duda una de las cosas más importantes que hay que realizar en México.

Por medio de este propio Departamento, la Secretaría de Hacienda ha establecido relaciones científicas y de intercambio de material sobre economía y finanzas, con diversas instituciones extranjeras, entre las que se encuentran los Archivos de Economía Mundial de Hamburgo, la Casa de América de Barcelona, el Instituto Latino-Americano de Economía de Berlín, la Biblioteca del Congreso de Washington y la Biblioteca Nacional de Francia.

Ha sido redactado y puesto en vigor el Reglamento de la Biblioteca y Archivos Económicos. Dicho Reglamento, además de las prescripciones generales de rigor en documentos de la misma índole, establece un servicio foráneo de consulta y préstamo de libros para las distintas oficinas dependientes de la Secretaría de Hacienda. Se tiene también la idea de facilitar obras de la Biblioteca a particulares, mediante un depósito que garantice el valor de tales obras, con el objeto de que así se preste el mayor servicio posible a los estudiantes de las materias a que especialmente está dedicada la citada Biblioteca.

Es de esperarse que, mejor orientado y con

mayor experiencia, el Departamento de Biblioteca y Archivos Económicos podrá en el futuro realizar más ampliamente los importantes fines para que fue creado.

Por disposición del C. Secretario del ramo, fue acondicionado especialmente para Biblioteca, el local de la antigua Capilla del Palacio Nacional y se le dotó de un magnífico mobiliario.

### **Comisión de Presupuestos**

Esta Comisión fue creada a fines del año de 1927, con objeto de llevar a cabo las labores necesarias para formular el Presupuesto General de Egresos para 1928 y periodos siguientes, trabajo que anteriormente estaba encomendado al Departamento Técnico Fiscal.

Su creación obedeció, además, a la necesidad de preparar la observancia de la Ley Orgánica del Presupuesto, proyectada por la Secretaría y actualmente en vigor.

La Comisión de Presupuestos tiene a su cargo las siguientes labores.

I. Preparar y formular el Presupuesto anual de la Federación.

II. Revisar, aumentar o disminuir las previsiones de egresos que consulten las dependencias del Ejecutivo en sus proyectos de Presupuestos, para sujetarlos al programa trazado por el Presidente de la República.

III. Vigilar la estricta ejecución del Presupuesto de Egresos aprobado por la Cámara de Diputados.

IV. Hacer estudios sobre organización administrativa, coordinación de actividades y sistemas de trabajo, con fines de economía y eficiencia para el servicio público.

Durante el mes de diciembre de 1927, la Comisión de Presupuestos había dado cima a la tarea de formular el proyecto de Ley Orgánica que le había sido encomendada; pero las labores inaplazables de la formulación del presupuesto, a cuyas dificultades ordinarias debían agregarse, en este caso, las que significan la implantación de un nuevo sistema, aún no bien conocido para los funcionarios y empleados de las otras dependencias federales que deberían intervenir en dicha labor, así como las atenciones que ocupaban a las Cámaras en aquel entonces, determinaron a la Secretaría de Hacienda al aplazamiento de la presentación de dicha iniciativa de Ley.

Con motivo de las sesiones extraordinarias a que el Congreso fue convocado por la Comisión Permanente durante el mes de mayo del presente año, el señor Presidente de la República estimó oportuno solicitar la inclusión en la convocatoria respectiva, del proyecto de la Ley Orgánica del Presupuesto, el cual envió a las Cámaras el día 25 de mayo último. Estas aprobaron dicha iniciativa con algunas modificaciones tendientes a excluir del control directo del Departamento de Presupuestos a los Poderes Legislativo y Judicial, cuya independencia estimaron lesionada, en parte, con el sistema propuesto en la iniciativa. A pesar de tales modificaciones, la Ley conserva sus características especiales, y el órgano encargado de la formulación del Presupuesto, tiene facultades suficientes para intervenir, sin lesionar en manera alguna los principios en que se sustentó nuestro régimen político, en la prepara-

ción de los Presupuestos de los Poderes Legislativo y Judicial, con el fin de presentar a las Cámaras un proyecto íntegro y equilibrado.

La Ley orgánica creando el nuevo departamento, fue promulgada con fecha 4 de junio de 1928, y de acuerdo con el artículo primero transitorio, entró en vigor el día quince del mismo mes.

Posteriormente fue enviada al Congreso la Ley que da autonomía al Departamento, y habiendo sido aprobada por aquél, comenzará a surtir sus efectos en el año de 1932, permaneciendo entretanto como una dependencia de la Secretaría de Hacienda, situación en la que actualmente se encuentra colocado.

#### **Oficina de Sucesiones y Donaciones**

Para atender la vigilancia y tramitación del cobro de los impuestos sobre Sucesiones y Donaciones, existía anteriormente un Sección en el Departamento Consultivo de la Secretaría.

En vista de la incompatibilidad de ambas funciones y el gran número de expedientes por tramitar, fue creada esta Oficina independiente, con labores similares a los otros departamentos de impuestos, que ya existían.

#### **Oficina de Prensa y Publicaciones**

A principios de 1927 se creó una oficina especial para atender todos los servicios de prensa y publicaciones de la Secretaría.

El fin principal que se persiguió con ello fue el de controlar, para su orientación uniforme y coordinada, las noticias e informaciones que se suministran a los periódicos nacionales y extranjeros, las cuales, en la actualidad, solamente pueden proporcionarse por conducto de la misma oficina. Anteriormente cada dependencia estaba autorizada para dar esta clase de noticias, y eso, en determinadas circunstancias, presentaba graves inconvenientes.

La mencionada oficina tiene encomendada, además de la redacción de noticias, artículos, etc., la de varias publicaciones de la Secretaría, así como la dirección técnica de todas.

#### **Almacén General**

Fue creado para centralizar los servicios de Proveeduría, según ha quedado explicado antes.

#### **Sección de Dibujo**

Fue creada por razones similares, como también se ha explicado.

#### **Supresión de la Junta Inspector de Alcoholes**

Con el fin de dar cumplimiento a la nueva legislación en la materia, decretada a principios de 1927, automáticamente cesó en sus funciones la Junta Inspector y se creó, a la vez, el Departamento de Impuestos sobre Bebidas Alcohólicas, con objeto de vigilar y tramitar el cobro de los impuestos respectivos.

## INSTRUCTIVOS

### Para Formular la Correspondencia

Con el fin de unificar la presentación de las diversas piezas de correspondencia que se producen en el despacho, con fecha 2 de mayo de 1927 la Secretaría expidió una circular en la que se dan al personal las instrucciones respectivas.

### Clasificación Decimal de Archivos

Como se puede apreciar por lo dicho en párrafos anteriores, los archivos figuraban entre las dependencias más desorganizadas de la Secretaría. Efectivamente, se daba el caso de que, dentro de una misma Dirección o Departamento, cada sección tenía diferentes sistemas de archivo, y aún dentro de cada sección había grupos o mesas con métodos diversos.

La mayoría de tales sistemas no descansaban sobre principios técnicos, y la localización de expedientes quedaba, por decirlo así, confiada a la buena fe y la memoria de los empleados encargados del archivo.

Con el fin de corregir tales deficiencias, se procedió a centralizar los servicios, como antes ha quedado explicado, y se nombró una comisión de expertos para que redactara el instructivo de clasificación correspondiente.

Tuvieron a su cargo dicha labor los CC. Luis Magaña Cosío, Francisco Gamoneda y Carlos Zetina, y resultado de su trabajo fue una obra sobre la materia, editada por la Se-

cretaría, en la que se incluye el cuadro clasificador de asuntos. Dicha obra, sin duda, es una de las más completas que se han escrito sobre archivos, hasta la fecha.

Actualmente se está terminando en las oficinas centrales la catalogación de expedientes conforme a dicho instructivo, y se espera dejar terminada muy pronto esta labor, para continuarla en las oficinas foráneas del ramo.

### Colocación y Conservación del Equipo

Con fecha 8 de febrero del año en curso, se expidió una circular en la que se dan instrucciones a las dependencias para la colocación y conservación del equipo y el material de oficinas.

El objeto de tales instrucciones es obtener que las dependencias presenten un aspecto decoroso, y buscar el mayor número de comodidades posibles a los empleados, en el desempeño de sus labores, y al público, en el despacho de los asuntos.

### Distribución de Firma

Con fecha 19 de julio del corriente año, fue expedida otra circular, en la cual se fijan los lineamientos generales que deben seguirse para la distribución de firma entre funcionarios y empleados.



### **Expedición de Circulares, Acuerdos y Decretos**

El 1o. de marzo de 1928 se expidió otra circular con el objeto de reglamentar, para hacerla uniforme y adecuada, la presentación y la tramitación de las circulares que expide la Secretaría y de los acuerdos y decretos que sugiere o recibe.

### **Contabilidades Económicas**

Como complemento de la reorganización de la Tesorería de la Federación, de la Casa de Moneda y de la Oficina Impresora de Hacienda, de que más adelante se hablará, se formularon los instrumentos correspondientes para sus contabilidades económicas, los cuales fueron aprobados por la Contraloría de la Federación y puestos en vigor en el curso de 1928.

La contabilidad del Fondo de Garantía de empleados con manejo de fondos, fue sistematizada, y, en cuanto al Almacén General, se puso en vigor el instructivo ordenado por la Contraloría.

## **PERSONAL**

### **Selección**

Como se dijo antes, se acordó seleccionar el personal, a base de examen de eficiencia, estudio de antecedentes y reconocimiento médico.

Al efecto, se formularon los cuestionarios de examen respectivos y se dió principio a las pruebas correspondientes, con el personal de taquígrafos, mecanógrafos, archivistas, inspectores del timbre e inspectores de alcoholes.

Estos exámenes se hallan casi terminados y los interesados han recibido los certificados correspondientes.

Se han ordenado cuestionarios para el resto del personal del ramo, los cuales fueron distribuidos, aunque tal vez no cuente con el tiempo necesario para llevar a cabo las pruebas correspondientes.

Se revisaron, además, los antecedentes de los examinados, y fueron separados del servicio todos aquellos cuyos expedientes no resultaron satisfactorios.

También se han dictado las disposiciones necesarias para controlar la entrada y salida del personal, la justificación de faltas de asistencia, etc.

### **Fomento de Deportes**

Para fomentar los deportes, con objeto de mejorar las condiciones físicas del personal, se han distribuido entre los empleados de uno y otro sexos, equipos de "Foot ball", "base ball", "basket ball", "frontennis", etc.

Además, se ha principiado la construcción de un campo deportivo, en terrenos anexos al Estadio Nacional. Dicho campo contará con locales adecuados para cada clase de deportes

y con los servicios de baños y sanitarios, correspondientes. Una vez terminada su construcción quedará encargado del campo un profesor de Educación Física.

### Conferencias y Academias

Durante los meses de marzo, abril y mayo de 1928 se llevó a cabo un ciclo de diecisiete conferencias de divulgación económica, que estuvieron a cargo de varios funcionarios y empleados superiores y de otras personas que fueron invitadas al efecto.

El programa a que se sujetaron fue el siguiente:

I. Marzo 22.—El Problema de la Tierra en México; J. Silva Herzog.

II. Marzo 23.—El Crédito Agrícola en México; Lic. Manuel Gómez Morín.

III. Marzo 28.—Los Problemas del Petróleo en México; Dr. Pedro de Alba.

IV. Marzo 30.—Las Legislaciones Mineras de México y los Impuestos de la Minería; Norberto Domínguez.

V. Abril 11.—Las Industrias de Transformación; Humberto Tejera.

VI. Abril 13.—La Industria del Transporte; Ing. Angel Peimbert.

VII. Abril 18.—Historia del Comercio de México; Francisco Gamoneda.

VIII. Abril 20.—Función de los Aranceles Aduanales en la Política Hacendaria de México; Ing. Carlos Arroyo.

IX. Abril 25.—El Cambio Internacional y la Balanza de Cuentas; Roberto Casas Alatríste.

X. Abril 27.—Problemas Monetarios de México; Antonio Espinosa de los Monteros.

XI. Mayo 2.—Las Instituciones de Crédito en México; Fernando Díez Barroso.

XII. Mayo 4.—La Emisión de Billetes y la Cartera en los Bancos Emisores; Lic. Fernando de la Fuente.

XIII. Mayo 9.—La Deuda Pública en México; Roberto López.

XIV. Mayo 11.—La Repercusión y la Incidencia en Nuestros Impuestos; Lic. Ignacio Navarro.

XV. Mayo 16.—La Repercusión y la Incidencia en Nuestros Impuestos; Lic. José Vázquez Santaella.

XVI. Mayo 18.—Impuesto Sobre la Renta en México; Luis G. Pardo.

XVII. Mayo 23.—El Nuevo Sistema Presupuestal; Lic. Luis Sánchez Pontón.

En la actualidad, se está estudiando la posibilidad de establecer, para el próximo año de 1929, diversos cursos de academia, con objeto de mejorar los conocimientos y cultura del personal.

Además, se tiene en proyecto llevar a cabo

otro ciclo de conferencias.

### **Servicio Confidencial**

Ha quedado establecido este servicio, que se encuentra directamente al cuidado de uno de los funcionarios superiores del ramo.

### **REORGANIZACION DE ANTIGUAS DEPENDENCIAS**

Las observaciones del estudio hecho por los contadores señores Vilchis y Thierry, así como las que la Secretaría había recogido independientemente, revelaron la necesidad de reorganizar, por separado, algunas dependencias, entre las que se cuentan, sobre todo, las que se menciona en los párrafos siguientes:

#### **Tesorería de la Federación**

Se redujeron las oficinas de trámite a tres, en vez de cuatro que existían en la organización anterior, destinando la primera, a Trámite de Ingresos; la segunda, a Trámites de Egresos del Ramo Civil, y la tercera, a Trámites de Egresos de los Ramos Militar y de Establecimientos Fabriles.

Se formuló un Reglamento económico de las Oficinas de la Tesorería, de acuerdo con el C. Tesorero y el C. Subtesorero, Reglamento que ha sido puesto en vigor.

Se formuló un proyecto de contabilidad que mereció la aprobación de la Secretaría de Hacienda y el cual ha sido citado ya. De este proyecto se ha venido poniendo en práctica gran parte, en los meses del año transcurridos, por lo que hace a la rendición de informes el C. Secretario de Hacienda y el C. Tesorero de la Federación.

Falta sólo dejar asentado en los libros, el movimiento de las cuentas por las operaciones realizadas en el año; pero debe hacerse notar que, habiéndose aprobado en su totalidad el sistema propuesto, hasta fecha reciente no se habían dado pasos para esta labor, en previsión de que la Secretaría de Hacienda tuviera algunas objeciones que hacer.

Sin embargo, se hallan formulados, en borrador, los asientos por los meses de enero a marzo inclusive, y por los días transcurridos de agosto a la fecha, y se espera que en breve plazo estén formulados los relativos a los meses de abril a julio, con lo cual quedará definitivamente implantado el sistema.

Se llevó a cabo la clasificación de archivo, de acuerdo con los métodos aprobados para todos los archivos de la Secretaría de Hacienda.

Asimismo se llevó a cabo la centralización de la correspondencia, estableciendo dentro de la Tesorería una Delegación de la Oficina de Correspondencia de la Secretaría de Hacienda.

Aun cuando tanto el C. Tesorero como la Comisión Reorganizadora de la Secretaría de Hacienda están conformes en que la Caja de Impuestos Especiales debe desaparecer,

así como en que debe ser puesto en práctica un sistema de "Cuentas por Cobrar" para los ingresos, no fue posible dejar implantado el sistema mencionado, debido a que para ello había que hacer una organización especial del Departamento de Impuestos Especiales de la Secretaría de Hacienda, así como de otras dependencias del Ejecutivo que están fuera del dominio de la Secretaría. No obstante, para la implantación de "Cuentas por Cobrar" en el Departamento de Impuestos Especiales, se han dado ya los pasos necesarios de acuerdo con un Delegado de la Contraloría y posiblemente antes de finalizar el corriente año que de implantado definitivamente este sistema, con lo que será factible hacer desaparecer la Caja de Impuestos Especiales de la Tesorería, substituyéndola por una o más ventanillas de cajeros recibidores.

Por lo que toca a las "Cuentas por Cobrar" que deben formular otras oficinas que están fuera del control de la Secretaría de Hacienda, la Contraloría de la Federación tomará a su cargo esta labor.

Por el contacto inmediato y continuo de la Tesorería con el público, se ha procurado la implantación de sistemas modernos de trabajo, similares a los procedimientos bancarios, que permiten un despacho eficiente sin que por ello se pierda el control de las operaciones.

Además, era necesario darle las funciones que propiamente le corresponden y precisar sus relaciones con el Banco de México, con las otras dependencias de la Secretaría de Hacienda y, especialmente, con el Departamento de Crédito de la misma.

Por la lectura del reglamento aprobado para

la Tesorería, podrán apreciarse mejor las reformas llevadas a cabo en su reorganización.

### **Departamento de Crédito**

No existía ningún plan de distribución de labores, y los CC. Jefe, Subjefe, Abogado y Contador despachaban los asuntos de todas clases y atendían el despacho de mero trámite interior de los mismos.

Los empleados, como consecuencia de lo anterior, estaban dedicados a llevar en libros de Contabilidad las copias de los movimientos completos del Banco de México, de la Caja de Préstamos, el movimiento en las cuentas establecidas por los adeudos de cada Banco y el movimiento que, según datos del mismo Departamento de Crédito, deberían afectar a cada una de las cuentas de la Deuda de México.

No se llevaba una Contabilidad en forma, y, sin embargo, se registraban operaciones en los libros que se habían establecido, no obstante que en nada se relacionaban con las funciones y asuntos atendidos por este Departamento.

Por la falta de organización en las labores y distribución de las mismas entre el personal, se hallaban acumulados, sin atención, una gran cantidad de expedientes que habían originado los retrasos consiguientes.

Se atendían en este Departamento los asuntos relativos a depósitos de todas clases para garantía de contratos con la Federación y se tramitaba la autorización para devolverlos, lo que duplicaba la atención que la Tesorería

de la Federación y las demás dependencias de ésta y las otras Secretarías de Estado, tienen que dar a las citadas devoluciones de depósitos.

Se había introducido la costumbre de que el Departamento de Crédito ordenara directamente al Banco de México los movimientos de fondos de la Hacienda Pública, para los pagos y servicios diversos de las deudas, con el consiguiente trastorno para la Tesorería de la Federación.

Se ordenaban al Banco de México, directamente también, las adquisiciones de acciones, billetes de Banco, y demás valores destinados al pago y aplicación de compromisos contraídos por el Gobierno.

Se daban autorizaciones directas a los Jefes de Oficinas Federales para las ministraciones de estampillas necesarias para la aplicación del pago de contribuciones sobre las fincas de la propiedad de la Caja de Préstamos.

Se observó, por último, que no se había hecho, desde el año de 1912, ningún nuevo calendario de la Deuda.

Presentadas las observaciones anteriores, se tomaron los acuerdos necesarios y se implantaron los siguientes cambios en este Departamento:

Se definieron las funciones correspondientes a cada uno de los jefes y empleados, a fin de que cada uno no tenga a su cargo sino el trámite de determinada clase de asuntos.

Se suprimió el trabajo que innecesariamente llevaban los empleados, relativo a cuentas

de los Bancos, Caja de Préstamos, Deudas diversas, etc., dejando que este personal se hiciera cargo del trámite de otras labores que se le asignaron; para lo cual se hizo la organización por Mesas y se crearon las Secciones respectivas de que se hablará adelante.

Se arregló que en la Tesorería General se lleven debidamente, aprovechando la reorganización de su Departamento de Contabilidad, las cuentas con todos los datos y detalles que necesite el Departamento de Crédito, al cual la citada Tesorería pasará un informe periódico, de acuerdo con sus necesidades.

Se aumentó temporalmente el personal que se dedicó a tramitar y dejar al corriente todos los asuntos rezagados que se habían acumulado.

Se suprimió toda ingerencia de esta dependencia de la Secretaría en el trámite, registro y autorizaciones para constituir, devolver o cancelar depósitos para garantía de contratos, y se arregló que el registro y trámite de los mismos sean llevados y atendidos por la Tesorería de la Federación.

Se implantó el principio de que el Departamento de Crédito por ningún motivo daría instrucciones directamente al Banco de México ni a otra dependencia, para aplicación de cantidades pertenecientes a la Federación, acordándose que todas las instrucciones que entrañen movimiento de efectivo se comunicarán al Tesorero, para que este funcionario sea quien se encargue de darles el debido cumplimiento en la forma que acostumbre.

Se establecieron en el Departamento de Crédito las Secciones de Ferrocarriles e Ins-

tituciones de Crédito, para despachar los numerosos asuntos de estos Ramos que se atendían indistintamente, sin orden determinado, por los jefes del Departamento.

La Sección de Deuda Pública, que se encontraba dentro de la organización del Departamento Administrativo, se trasladó al Departamento de Crédito y se reglamentó el trámite dentro de esta nueva organización, para evitar que sufrieran trastornos los asuntos de la sección ya citada, que quedó clasificada como Grupo de Deuda Flotante dentro de la Sección de Deuda Pública.

Queda por atender que la Sección de Deuda Pública termine de enviar a la Tesorería todos los datos de sus diferentes cuentas; que obedezca el sistema de avisar a la misma Tesorería las modificaciones de cada cuenta; que se resuelva la forma de pasar a la Tesorería los datos sobre los depósitos de bonos, acciones y valores.

El Departamento de Crédito se rige por un reglamento cuya vigencia ha comenzado recientemente.

### **·Dirección del Timbre**

Los trabajos que la Comisión realizó en la Dirección General del Timbre, son los siguientes:

Existía una verdadera confusión en la división de autoridad y de labores, motivada por la existencia de secciones inútiles, como la Oficialía de Partes y las diversas Mesas de correspondencia y archivo de cada sección.

Existía un archivo separado en cada grupo de las secciones, y de ahí resultaba que, en la Sección de Multas, por ejemplo, existieran cuatro archivos diferentes.

En el archivo de la Sección de Multas, correspondiente al Grupo de Dictaminadores, se llevaban registros por triplicado para los asuntos de multas, con objeto de separar las multas pendientes de las terminadas y de las que aún estaban en trámite.

El Jefe de la Sección de Multas ignoraba los asuntos que se ventilaban en su sección, pues sólo acordaba con el Jefe del Departamento aquellos asuntos que, por su importancia, pasaban a la consideración de la Superioridad; además: la complicada tramitación dentro de esta Sección de Multas, se traducían en la acumulación paulatina de negocios pendientes de trámite o de acuerdo.

Se acostumbraba duplicar las revisiones de cada estudio de los dictaminadores, antes de pasarlo a la firma del Jefe del Departamento; y también se encontró duplicado el sistema para registrar las noticias que mandan los Inspectores y las Oficinas Federales, por cada acta de visita que dichos Inspectores levantan.

El trámite que los dictaminadores daban a cada asunto, se hallaba entorpecido por la falta de interpretación correcta de la Ley del Jurado de Infracciones Fiscales, y a dicho Jurado se enviaban todos los expedientes, para que autorizara la petición de ampliación de datos hecha a las Oficinas Federales.

Toda la correspondencia recibida se pasaba a un personal dedicado a la escritura del acuerdo del trámite, porque se acostumbraba escri-

bir en máquina el citado acuerdo, dos veces: la primera, en el oficio original recibido, y la segunda, en la hoja del Departamento de Correspondencia.

Existía un personal destinado exclusivamente a registrar la correspondencia que se recibía, no obstante el registro y sistema de la delegación del archivo en la propia Dirección.

Otro personal se ocupaba en sacar copias de las tarjetas de registro del archivo, para llevar el registro de las multas ya resueltas y no cobradas.

Había una sección dedicada a dictar correspondencia a los taquígrafos del Departamento de Correspondencia, después de que los dictaminadores hacían su estudio.

Los dictaminadores escribían su estudio a máquina, directamente sobre cada expediente, en vez de dictarlo.

Los glosadores, para revisar las multas cobradas y autorizar la distribución a los participantes, volvían a estudiar todo el expediente que los dictaminadores ya habían estudiado.

Para el pago de las participaciones sobre multas, se acostumbraba un trámite que causaba muchas complicaciones y aumento de trabajo, al cambiar de adscripción los Inspectores.

Todas las multas, por insignificantes o cuantiosas que fueran, causaban lo mismos trámites.

Después de los estudios que la Comisión llevó a cabo y presentadas sus observaciones,

se autorizaron los cambios que en seguida se mencionan:

Se suprimió la Oficialía de Partes por innecesaria, y, de acuerdo con el plan general de organización de la Secretaría, se concentraron todos los archivos, que en número considerable existían dentro de cada sección de la Dirección, en uno solo. Lo propio se hizo con todas las Mesas y Grupos destinados a la tramitación de la correspondencia.

Se suprimieron los registros duplicados y triplicados de los grupos de archivos y Mesa de Inspectores de la Sección de Multas, substituyéndolos por una tarjeta general de registro que contiene todos los datos necesarios para conservar la historia completa de cada multa.

Se determinó que atiendan al público, para los asuntos de multas, el Jefe de la Sección o bien el Jefe o el Subjefe de la Dirección, según el caso.

Los jefes de sección acuerdan los asuntos nuevos y llevan nota del número de expedientes que se tramitan diariamente en sus respectivas secciones; lográndose que no existan ya pendientes de firma los acuerdos de trámite.

Actualmente se revisan una sola vez los estudios que hacen los dictaminadores, y, de acuerdo con las aclaraciones que se hicieron a la Ley del Jurado de Infracciones, la Dirección General del Timbre tramita y resuelve, sin pasar al Jurado, todos aquellos casos que no estén ajustados estrictamente a la citada ley. El Jurado, por tanto, sólo conoce aquellos asuntos que estén tramitados previo el cumplimiento de los requisitos legalmente establecidos.

Se discutió con todas las dependencias de la Secretaría de Hacienda, la conveniencia de expedir una circular a las Oficinas Federales, con la aclaración de los requisitos que son necesarios para recurrir ante el Jurado de Infracciones en demanda de condonación o reducción de las penas, y se expidió dicha circular con fecha 26 de julio de 1928.

Para reducir la labor de escribir el acuerdo del trámite en toda la correspondencia, se implantó el uso de una serie de sellos, con lo cual también se consiguió reducir el personal dedicado al acuerdo, para utilizarlo en aumentar el Grupo de Dictaminadores.

Se suprimió el grupo destinado al registro de la correspondencia de entrada, por ser suficiente con el que lleva en el archivo la Delegación del Archivo Central, que ha puesto casi al corriente el gran atraso que existía.

Se ha suprimido el trabajo de sacar copias de las tarjetas de registro del archivo, pues quedaron sustituidas con la nueva tarjeta general de registro de que antes se habló.

Se estableció el despacho de los memoranda que contienen el estudio de los dictaminadores, por medio del dictado directo de éstos a los taquígrafos del Departamento de Correspondencia, y, por tanto, se suprimió el personal dedicado a dictar.

Se estableció el grupo de personal dedicado al registro y anotación de las nuevas tarjetas, de los trámites de cada expediente; también se estableció el personal dedicado a exigir los proveídos faltantes a los jefes de Oficinas Federales y a activar el cobro de las multas reueltas, para evitar que prescriban.

Se resolvió que para autorizar las participaciones, los glosadores no debían revisar todo el expediente completo de cada multa, pues es suficiente con cerciorarse de que el importe de la multa es igual al que resolvió el Jurado.

Quedan pendientes de resolución en esta dependencia de la Secretaría de Hacienda:

La modificación de las funciones y atribuciones de la Dirección del Timbre, para convertirla en un Departamento, suprimiendo hasta donde la Ley en vigor pueda permitirlo, el nombre de Dirección.

La supresión de la Sección de Personal, conservando el trabajo que desarrolla con una Mesa, bajo el inmediato control del subjefe.

Arreglar que los libramientos a favor de los partícipes sean pagaderos en cualesquiera de las Oficinas Federales, mediante consulta telegráfica a la Dirección del Timbre, en caso necesario.

Arreglar con el Jurado de Infracciones Fiscales que al dictar su resolución lo haga en forma de oficio para el interesado, con copias para la Dirección del Timbre y para la Oficina Federal. Con esto se ahorrará tiempo y mayores trámites.

Vigilar que el personal se destine a la labor que le corresponde, de acuerdo con los cambios hechos, y el que vaya quedando en exceso pase a reforzar el grupo de dictaminadores, que es el principal.

Arreglar una clasificación de las multas, por la importancia del monto y el número de las



mismas, a fin de atender con más o menos preferencia las que así lo exijan.

Vigilar que al quedar suprimida la Sección de Personal, no sufran trastornos las labores que están a cargo de la misma actualmente y que quedarían encomendadas a una Mesa.

### **Casa de Moneda**

En esta dependencia de la Secretaría se encontraron las siguientes deficiencias:

A pesar de la existencia de un Director y un Subdirector, el primero absorbía completamente el cuidado de todas las atenciones de la Casa de Moneda y hasta que las funciones del Subdirector fueran poco importantes.

Dada la importancia de esta dependencia y el hecho de tener un edificio especial, se notaba la falta de un Conserje a cuya responsabilidad quedara el cuidado del mismo, y esto daba motivo a que el Director se hiciera responsable hasta de esta función.

Aun cuando se observó que en todo el funcionamiento hay un orden y disciplina completos, ello se debe a las disposiciones aisladas que el actual Director ha venido dictando en el curso de los años; pero la Casa de Moneda estaba expuesta a sufrir un serio trastorno si ocurría la falta temporal o definitiva de dicho Director, por lo cual se sugirió la conveniencia de formar el reglamento respectivo.

Se encontró que los estados del movimiento de Caja eran defectuosos en cuanto que en ellos no se registraban ni los metales recibidos

para su acuñación ni las salidas de moneda acuñada, y tampoco el Cajero guardaba bajo su responsabilidad las muestras de metales. Además, el sistema de registro en el libro respectivo resultaba una duplicación de trabajo y una falta de orden en sus anotaciones, dado que sus pólizas se corrían después de haberse asentado en la contabilidad principal.

El sistema de contabilidad era inadecuado, puesto que no mostraba exactamente la marcha ni la situación de las operaciones de esta dependencia, y la forma en que se llevaba la contabilidad implicaba una cantidad de trabajo enteramente inútil, puesto que se seguía el viejo sistema de llevar un borrador, copiar íntegramente en el Diario las pólizas y llevar dos Mayores, sin que por esto existiera el control sobre ninguna de las subdependencias, pues ni siquiera los inventarios tenían la cuenta respectiva en el Mayor, lo que significaba que el balance no era el reflejo exacto de la situación anual. Las cuentas no estaban debidamente clasificadas; sólo al finalizar el año se determinaba el costo en forma más o menos arbitraria y los gastos no se encontraban tampoco debidamente clasificados.

El Almacén de Materiales, no tenía el control correspondiente de contabilidad; no existía el registro de pedidos de materiales; ni el control necesario sobre las muestras de ellos y sobre los metales recibidos.

El archivo estaba al cuidado personal del Director, pues no había un empleado responsable de los documentos.

Los troqueles se hallaban sin control, en el Departamento de Grabados.

Se encontró alguna irregularidad en las labores de los empleados, porque alguno de ellos desempeñaba dos funciones en oposición, como son la de almacenista y vigilante. La Comisión presentó las observaciones anteriores ante la Superioridad, y fue autorizada para que, de acuerdo con el Director del Establecimiento, se hicieran las modificaciones respectivas, y hay que hacer notar que efectivamente, el C. Director ha colaborado con la mejor voluntad y grande empeño en llevar adelante las modificaciones propuestas, que son como sigue:

Con fecha 24 de mayo último se expidió el Reglamento especial para la Casa de Moneda, en el cual se han fijado las obligaciones y atribuciones del Director y del Subdirector, así como las de todos los demás empleados, fijándose también el funcionamiento de cada una de las dependencias.

Se ha regularizado el movimiento de la Caja, estableciendo el Registro en consonancia con el sistema de contabilidad, e incluyendo el control de los metales recibidos para su acuñación, de la moneda acuñada y la guarda de las muestras de metales.

Se proyectó y puso en práctica un sistema de contabilidad que ha sido aprobado por la Contraloría de la Federación, consiguiéndose en esta forma el establecimiento de un sistema de costos, y una distribución correcta de los gastos; el registro de las pólizas y el control absoluto sobre los Inventarios y sobre el Almacén de Materiales. Además, se suprimió todo el trabajo superfluo que existía en dicho Departamento.

En el Almacén se ha establecido ya el Registro de Pedidos y la formación de informes

periódicos de contabilidad, para su concentración y control.

Se ha establecido un Registro para el control de los troqueles, en el Departamento de Grabados.

Se creó la plaza de Conserje, bajo cuyas órdenes quedó organizada la servidumbre y se suprimieron los talleres de carpintería y herrería por considerarlos innecesarios.

Se ha conseguido que en los talleres no se trabaje horas extraordinarias y los empleados que desempeñaban antes la vigilancia, han cesado en esta función, practicándola vigilantes designados especialmente al efecto.

Actualmente se produce un informe mensual sobre las actividades de la Casa de Moneda, en el que se muestra la producción y derechos obtenidos por la misma, el movimiento de valores, el movimiento del Almacén, el movimiento de la Caja, el cobro de concentración por Fondo de Garantía, el cobro y concentración por Fondo de Pensiones, el monto del Impuesto sobre la Renta y el ejercicio de partidas.

También en esta dependencia se reformó el Presupuesto, y fueron suprimidas las partidas globales que hubieran podido usarse desordenadamente.

#### **Oficina Impresora de Hacienda**

En la organización de esta oficina se encontraron las siguientes deficiencias:

Falta absoluta de fijación de atribuciones y

obligaciones de los jefes y empleados de las distintas dependencias.

Falta de distribución de autoridad y conexión de la responsabilidad que se va delegando de los jefes a los subjefes y así sucesivamente.

Falta de coordinación entre el funcionamiento de las diferentes dependencias y exceso de división y subdivisión de las mismas.

Contabilidad inadecuada, que impedía ejercer control sobre todas y cada una de las dependencias de la Oficina, citándose muy especialmente, como defecto grave, la falta de control de los Almacenes de Valores y Materiales. Tampoco existía un Sistema de Costos, pues a los trabajos que realizaban se les daba el costo que arbitrariamente fijaba el Jefe del Taller respectivo. Las cuentas no correspondían con sus auxiliares y no se podía presentar por consiguiente, un balance que mostrara la situación exacta de la Oficina. Tampoco existía un Inventario propiamente dicho, pues el que se mostró a la Comisión estaba incompleto y sin control por la Contabilidad.

En el Almacén de Materiales éstos se encontraban irregularmente distribuidos y sin control por parte del Departamento de Contabilidad. El Almacenista hacía los pedidos de materiales sin llevar el registro correspondiente, y era este empleado el que tenía a su cargo el manejo de la Caja Chica y el que preparaba los asientos para los libros que se llevaban sin más control que el de los datos del Almacén de Materiales.

El Cajero, además de sus funciones como tal, oficialmente era el Contador, el Jefe del Almacén de Valores y el del de Marcas, sin

tener nociones del trabajo que se despachaba en cada uno de estos Departamentos ni conocer, siquiera, la clase de libros que se manejaban y el estado de atraso de los mismos.

En todos los departamentos se notaba deficiente distribución del trabajo, lo que impedía emplear completamente todas las energías disponibles.

El Presupuesto correspondiente a esta Oficina era global, circunstancia que daba lugar al ejercicio desordenado de sus partidas e impedía que la Superioridad se diera cuenta exacta de las necesidades de la Oficina y de su costo detallado.

Como consecuencia de todas estas irregularidades, resultaban las consiguientes en los detalles de su funcionamiento.

La Comisión elaboró oportunamente un proyecto de reorganización que fue aprobado y autorizado para ponerlo en práctica y de acuerdo con dicha autorización, se llevaron adelante las siguientes modificaciones:

Se suprimieron varios departamentos y secciones y algunos se agruparon en otras dependencias de la misma Oficina.

Se disminuyeron algunas plazas de empleados, especialmente de las destinadas a reparaciones por ser innecesarias.

Se estableció en la Secretaría el Registro de Correspondencia, el Registro de Personal y el Registro de Pedidos de Artículos.

Se proyectó un Sistema de Contabilidad, que fue aprobado por la Contraloría y que se

ha puesto en ejercicio desde el 1o. de enero de este año, consiguiéndose con él la implantación de un Sistema de Costos que ha traído consigo el control absoluto del movimiento de valores, muy importante por el monto de los mismos; el control del Almacén de Materiales, que rinde informe diario de su movimiento, y el control del trabajo de talleres. La Contabilidad está al día, practicándose mensualmente un balance de situaciones.

El Almacén de Materiales está completamente al corriente y produce informes diarios de su movimiento.

Se rinde mensualmente un informe general sobre las actividades de la Oficina y en él se incluye la producción, el movimiento de Valores, el movimiento del Almacén, el movimiento de Caja, el descuento y concentración por Fondo de Garantía, el descuento y concentración por Pensiones y el ejercicio de las partidas respectivas del Presupuesto.

Pronto se instalarán los elementos mecánicos y de mano de obra, necesarios, para hacer en estos Talleres las tarjetas postales, tarjetas-cartas y fajillas postales, que anteriormente se pedían a Inglaterra, y se está tratando de empezar cuanto antes la manufactura de sobres, con lo cual quedarán ya a cargo de la Oficina Impresora todas las formas de franqueo y timbres fiscales.

En esta Oficina se acostumbraba trabajar, durante el segundo semestre de cada año, en horas extraordinarias, algunas veces hasta por tiempo triple, con los consiguientes aumentos de salarios al personal obrero. Se ha logrado evitar este sistema desde el año en curso.

Con motivo de las grandes cantidades de estampillas que cada año eran incineradas, se hizo un estudio en el Almacén de Estampillas de la Dirección General del Timbre (ahora agregado a la Tesorería General de la Federación) y se encontró que el sistema de cuentas de estampillas en circulación se sumaba con el consumido por ventas al público y con el recibido de la Oficina Impresora, causando un aumento de consideración en los cálculos que servían de base para hacer los pedidos a la Impresora. Corregido este error, se consiguió una reducción de labores en la citada Oficina, que se traduce en la supresión del trabajo durante horas extraordinarias.

No obstante que en estos talleres existía un lote de maquinaria indispensable para facilitar la producción de trabajos, se carecía de una máquina para hacer sobres, máquina que ha sido agregada y con la que seguramente ha de obtenerse una economía considerable en el Presupuesto de la Dirección General de Correos, así como en los gastos relativos de la Secretaría de Hacienda.

### **Fusión de Algunas Oficinas Federales de Hacienda**

Con el propósito firme de economía en los gastos y sin perjuicio de la buena marcha de estas Oficinas, fueron suprimidas las siguientes, que quedaron con el carácter de subalternas, según se explica a continuación:

Celaya, como subalterna de la principal en León, Gto.

Fresnillo, como subalterna de la principal en Zacatecas, Zac.

Linares, como subalterna de la principal en Monterrey, N.L.

Río Verde, como subalterna de la principal en San Luis Potosí.

San Miguel Allende, como subalterna de la principal en León, Gto.

Teziutlán, como subalterna de la principal en Puebla, Pue.

A su vez, la que antes era subalterna de Tapachula, fue convertida en Oficina Principal.

Con este motivo se formó un Directorio de las Oficinas Federales de Hacienda Principales, de las Subalternas y de las Agencias, que era indispensable.

## **AGRUPACION DE LABORES SIMILARES**

### **Almacén de Estampillas**

Según se expresó al tratar de la reorganización de la Oficina Impresora de Estampillas, el Almacén que antes dependía de la Dirección del Timbre, pasó a la jurisdicción de la Tesorería de la Federación, para dar cumplimiento a la Ley Orgánica de esta dependencia que la instituye guardián de fondos y valores públicos.

Además, hay que tomar en consideración que las estampillas no sólo se usan en la actualidad para la percepción de los impuestos que están a cargo de la Dirección del Timbre, sino que se utilizan en algunos otros especiales y en el Impuesto sobre la Renta; por tanto, los servicios encomendados al Almacén deben quedar bajo la dependencia de una Oficina central, como la Tesorería.

## **Deuda Flotante**

Como se dijo al hablar de la reorganización del Departamento de Crédito, desde tiempo atrás se venían despachando en el Departamento Administrativo muchos de los asuntos correspondientes a este capítulo, especialmente por lo que hacía a la tramitación de los "SalDOS insolutos de ejercicios fiscales anteriores".

Salta a la vista que no era a este Departamento al que correspondía tal despacho, mucho menos si se tiene en cuenta que el resto de la Deuda Pública ha sido y es atendido por el Departamento de Crédito.

Por consiguiente, la sección encargada de este despacho en el Departamento Administrativo, como ya se dijo antes, pasó a depender del de Crédito.

## **MEDIDAS REGLAMENTARIAS**

Con el propósito de sujetar a reglas fijas la tramitación de los servicios centralizados, según el plan de la Comisión y la nueva organización de las dependencias que se han citado, fueron formulados diversos reglamentos y otros están por terminarse.

### **Reglamentos Expedidos**

Los reglamentos que se han expedido son los siguientes: el de la Oficina Central de Archivo,

el del Departamento de Biblioteca y Archivos Económicos, el de la Tesorería de la Federación, el de la Oficina de Prensa y Publicaciones, el de la Casa de Moneda, el de la Oficina Impresora de Hacienda, el del Departamento de Crédito, el de la Intendencia y el del Departamento de Correspondencia.

Respecto al Proyecto de Reglamento de las Oficinas Federales de Hacienda, hay que hacer notar su gran necesidad e importancia.

Como se recordará, las Oficinas Federales de Hacienda fueron creadas con objeto de fusionar las antiguas Jefaturas de Hacienda con las Administraciones del Timbre, conforme a la Ley expedida al efecto. Desde entonces, las nuevas oficinas han carecido de una reglamentación especial que sirviera de base para su organización administrativa, que había quedado más o menos al capricho de sus respectivos jefes.

La experiencia ha indicado las necesidades de estas dependencias, y, por tanto, el reglamento formulado, que muy pronto estará en vigor, viene a llenar ese gran vacío.

### **Reglamento del Fondo de Garantía**

Durante el año de 1927, se expidió, también el reglamento de la Ley del Fondo de Garantía, que la puso en vigor automáticamente.

La circunstancia de que muchos manejadores de fondos se encontraban afianzados por compañías particulares, ha hecho que aún no puedan observarse algunos de los resultados benéficos que se espera obtener de aquélla; pero como las fianzas respectivas se cancelaron

automáticamente a principios de 1928, pronto entrará en vigor la referida ley.

El sistema de afianzamiento que fija el Fondo de Garantía, tiene, entre otras ventajas, las siguientes:

- a) Los empleados pagan una cuota menor.
- b) El afianzamiento es automático, desde que se toma posesión del empleo.
- c) El fondo responde ilimitadamente del manejo de los empleados.
- d) Los empleados tienen derecho a una participación en los beneficios.

Posteriormente se observó que el Reglamento de la Ley no correspondía a las necesidades creadas por virtud del nuevo sistema de descuentos a los empleados, y fue reformado.

El mismo Reglamento no preveía todos los casos de aplicaciones, tanto a los descuentos, como a los reembolsos por siniestros.

Existía una gran confusión entre los encargados de hacer efectivos los descuentos y el personal que debía estar afectado por los mismos, en virtud de la falta de claridad en el Reglamento de la Ley.

No se tenía establecido en forma completa, sino únicamente en principio, el Sistema de Contabilidad que debería servir para el manejo del Fondo de Garantía.

### **Reglamento Relativo a la Organización Administrativa de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público**

Se ha dicho al principio de este informe que

una de las dificultades principales para organizar de manera definitiva esta dependencia del Ejecutivo, estriba en el hecho de que no se ha contado con una legislación fiscal de carácter estable, lo que hace que las continuas reformas a las leyes y sus reglamentos modifiquen la estructura de las diversas oficinas del ramo y la tramitación de los asuntos a ellas encomendados.

Por tanto, al poner en vigor un reglamento general de la Secretaría, antes de que la reforma fiscal haya terminado, dicho reglamento está expuesto a sufrir constantes modificaciones que harían difícil su observancia y cumplimiento.

Actualmente la Secretaría se ocupa en formular el proyecto del Código Nacional Fiscal y la iniciativa de Ley constitucional que venga a delimitar las facultades fiscales de la Federación, de los Estados y de los Municipios.

Es incuestionable que ambas leyes traerán por consecuencia, la modificación casi total de las demás leyes fiscales, y, por tanto, de la actual organización administrativa de muchas dependencias del ramo.

Por consiguiente, la Comisión Reorganizadora pensó que no era de aconsejarse poner en vigor un reglamento de la Secretaría, dado que estaba expuesto a sufrir variaciones constantes de fondo y de importancia.

Es de hacerse observar, además, que por no haber sido organizada en su totalidad las diversas dependencias del ramo, es preferible esperar a que esto se haga, para poner en vigor entonces un reglamento general.

Ello no obstante, se ha elaborado un pro-

yecto, conforme a la organización actual de la Secretaría; pero, debido a la falta de tiempo, no ha sido discutido con los directores y jefes de Departamentos y Oficinas, lo que será necesario hacer antes de ponerlo en vigor, y por tales razones, la Comisión Reorganizadora se limita a presentar su proyecto, como simple comprobación de sus trabajos.

### **Reglamento del Servicio Civil**

En el mes de abril de 1927, el C. Presidente de la República se sirvió expedir su acuerdo número 712, que sienta los principios fundamentales del servicio civil para los empleados de la Secretaría de Hacienda. Se ha estudiado desde entonces la reglamentación correspondiente, y ella se incluirá en el reglamento general de la Secretaría.

### **VARIOS**

#### **Cobro de Rezagos**

En vista de que en las diversas dependencias existía una gran cantidad de rezagos por concepto de multas del timbre e impuestos especiales, a iniciativa de la Comisión, el C. Presidente de la República expidió en el mes de agosto de 1927, el decreto que crea una Junta con el objeto de facilitar el cobro de dichos rezagos.

La labor ha sido difícil, pues primeramente hubo que preparar el personal necesario y después emprender la laboriosa tarea del estudio de los expedientes.

Al 15 de septiembre del año en curso habían sido estudiados 9,694 expedientes, que significan impuestos omitidos por valor de \$893,275.15 y multas, ya reducidas conforme a la Ley de la Junta Rezagos, por \$2,240,344.06.

Del importe de estas multas se han cobrado \$72,695.24, se han cancelado por revisión \$60,141.59, y han sido canceladas, por ser su cobro incosteable, \$3,290.58.

Estas últimas corresponden a 1,309 expedientes que se han mandado archivar, los que, sumados a los 9,694 expedientes antes citados, hacen un total de 11,003 expedientes estudiados, o sea, más o menos, una tercera parte del total de los expedientes que obran en poder de la Junta.

La circunstancia de que casi todos estos rezagos vienen de muchos años atrás, ha hecho muy difícil el cobro; pues en muchos casos los infractores han muerto o desaparecido y en otros se encuentran en estado de insolvencia.

No obstante eso, se hace necesario proseguir la labor de la Junta, pues de cualquier manera existe la necesidad de depurar los expedientes respectivos y de restar a los departamentos de impuestos de la Secretaría el atraso enorme que significaría en sus labores, estar atendiendo el cobro de los referidos rezagos, con perjuicio de la recaudación actual.

Por otra parte, la Junta no resulta gravosa para el Gobierno, pues con el producto de los rezagos cobrados ha sido posible cubrir sus gastos y aun dejar algún remanente a favor del Fisco Federal.

### **Padrón del Impuesto Sobre la Renta**

A iniciativa del Jefe del Departamento respectivo, ha sido nombrado un cuerpo de empadronadores adscrito a las Oficinas Federales de Hacienda de esta capital.

Su labor en el Distrito Federal está muy avanzada, y, tan pronto como sea terminada, dichos empleados pasarán a las Oficinas foráneas, con la mira de poder contar en un futuro no muy lejano con un padrón completo de los contribuyentes de este impuesto.

### **Mobiliario Moderno**

Dentro de las facilidades que han permitido los presupuestos se ha procurado ir dotando a las oficinas de mobiliario moderno y de toda clase de implementos mecánicos de oficina.

### **Obras del Palacio Nacional**

A mediados del presente año y con motivo de la situación económica porque atravesaba la Tesorería Federal, hubo que suspender los trabajos de adaptación y reparación que principiaron el año de 1926.

Recientemente se han proseguido tales obras con la mira de terminarlas antes del 30 de noviembre próximo. Únicamente quedarán pendientes de ejecutarse las obras de ornato en patios, vestíbulos, puertas y corredores.



Ya se tiene un plan para asignar a cada dependencia un local definitivo, lo que facilitará grandemente las labores de reorganización que en el futuro se lleven a cabo.

Como un servicio de gran utilidad, se ha establecido un sistema telefónico automático, con central propia, que permite la fácil intercomunicación de las oficinas.

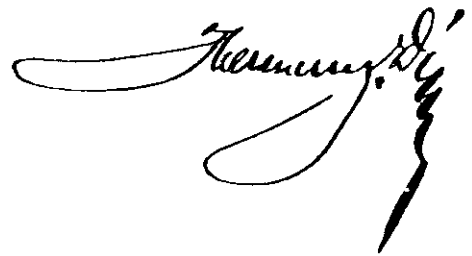
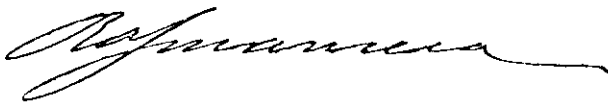
### CONCLUSION

Como se verá por este informe, son muchas todavía las necesidades de la Secretaría de Hacienda, en materia de organización administrativa.

Falta perfeccionar lo ya hecho y reorganizar el resto de las dependencias, que no lo fue-

ron durante el año de labores de la Comisión, y, sobre todo, es indispensable llevar a feliz término, cuanto antes, la nueva estructura fiscal, a fin de poder determinar, de una manera estable, la organización que en definitiva deben tener la Secretaría y sus dependencias, para poder expedir y poner en vigor su reglamento general.

Aun cuando por la falta de tiempo para desarrollar un programa más completo, la Secretaría de Hacienda se vió obligada a limitar sus proyectos de reorganización, como antes se ha dicho; se cree sin embargo, que, con las reformas emprendidas, se han sentado las bases administrativas fundamentales que en la actualidad permiten las leyes vigentes, trazando así el camino para lograr, en lo futuro, un mejor servicio en la administración de la Secretaría.



**PERSONAS QUE COLABORARON EN LOS TRABAJOS  
DE LA COMISION REORGANIZADORA**

<i>C. Julio Novoa</i>	Organización del Departamento de Correspondencia.
<i>C. Carlos Duplán</i>	Id. de la Biblioteca y Archivos Económicos.
<i>C. Jesús Silva Herzog</i>	Id. de la Oficina de Prensa y Publicaciones.
<i>C. Francisco Borja Bolado</i>	Id. de la Oficina Central de Archivo.
<i>C. Luis Magaña Cosío</i>	Id. del Almacén General.
<i>C. José Farell.</i>	
<i>C. Gonzalo Quintana</i>	Reorganización de la Tesorería de la Federación.
<i>C. Roberto Guerrero</i>	Id. de la Casa de Moneda, del Departamento de Crédito, de la Dirección del Timbre, de la Oficina Impresora, de la Biblioteca, del Fondo de Garantía, y colaboración en las labores generales de la Comisión.
<i>C. Abel Espinosa</i>	Contabilidad del Fondo de Garantía.
<i>D. Diego Moreno</i>	Instructivo para la colocación y conservación de los equipos de oficina.
<i>C. Luis Magaña Cosío</i>	
<i>C. Francisco Gamoneda</i>	Instructivo para la clasificación decimal de los archivos de la Secretaría.
<i>C. Carlos Zetina</i>	