



## BAJO EL PRESIDENTE OBREGÓN

LAMADO NUEVAMENTE POR el Presidente Electo, después de algunos rápidos viajes por Italia, Inglaterra, España, Bélgica y Holanda, me embarqué en el Havre y llegué a la Ciudad de México, con mi familia, cuando sólo faltaban unos cuantos días para la expiración del mandato del Presidente De la Huerta.

De mis conversaciones con el Gral. Obregón anteriores a su exaltación a la Presidencia, colegí que él tenía motivos para creer o, mejor dicho, que sabía que mi ingreso a su Gabinete no sería del agrado del señor De la Huerta y del Gral. Calles. No dejó de sorprenderme esto, porque mantenía relaciones de correligionario con ellos desde fines de 1913 que los conocí, más cordiales, en aquel entonces, con el primero que con el segundo, pues mi amistad con el Gral. Calles data, propiamente, de la época en que siendo candidatos ambos señores a la Presidencia de la República, me adherí a su candidatura y combatí a De la Huerta. De todos modos, rogué al Gral. Obregón que abandonara la idea de conferirme una Cartera, asegurándole que, siendo yo un amigo verdadero suyo, podía colaborar con él -y quizá más eficazmente- desde fuera del Gobierno.

Mi nombre no figuró, pues, en la lista de los colaboradores inmediatos oficiales del Presidente Obregón, al iniciar éste sus labores. Dichos colaboradores fueron: Gral. Calles, en gobernación; Dr. don Cutberto Hidalgo, en Relaciones Exteriores, señor De la Huerta, en Hacienda y Crédito Público; Gral. don Antonio I. Villarreal, en Agricultura y Fomento; Ing. don Pascual Ortiz Rubio, en Comunicaciones y Obras Públicas; Lic. don Rafael Zubaran, en Industria, Comercio y Trabajo y Gral. don Benjamín Hill, en Guerra y Marina. No recuerdo quiénes ocuparon las Jefaturas de los Departamentos.

Me dediqué en mi casa a hacer los estudios sobre diversas cuestiones de carácter administrativo y político que el Presidente Obregón me encomendaba confidencialmente. Mencionaré un ejemplo. Habiéndole yo sugerido la conveniencia de proceder a la rehabilitación bancaria y señalando particularmente la de definir la situación de los antiguos bancos de depósito, incautados y despojados de sus fondos metálicos en tiempos del Gobierno pre-constitucional, me comisionó para que, de acuerdo con tal sugestión, buscara y le presentara una forma viable de restituir a dichos bancos su personalidad jurídica y su autonomía; de pactar con ellos un arreglo para el pago del dinero que se les había sustraído; de fijar, correlativamente, las bases para la redención de sus billetes y la devolución de sus depósitos y de reanudar sus operaciones, excluida naturalmente la función emisora, tanto por estar ya canceladas las concesiones relativas como porque la Constitución promulgada durante el lapso de incautación había modificado profundamente, con el prescrito Banco Unico de Emisión, el sistema bancario nacional.

—Pero es que —le repliqué— tengo para ello que invadir el campo de acción directa del señor De la Huerta y creo que pudiera lastimarse.

—Para evitar que se lastime, nada sabrá de su intervención. Si, como usted indica, hay que ponerse en contacto directo o indirecto con los regentes de los bancos, hágalo de modo privado y personal... Es tan triste —agregó— el concepto que tengo de la capacidad financiera de Adolfo que ¿como voy a guiarme por los consejos que él me dé en un asunto tal peliagudo?

—¿Como, pues, lo nombró usted Secretario de Hacienda?

—me atreví a preguntarle.

—Son cosas de la política —me contestó.

Cristalizó esa misión en un proyecto de decreto que leí y expliqué al Presidente paseando un domingo con él por la avenida de "Los Poetas" del Bosque de Chapultepec. Cuando terminé la lectura y las explicaciones, preguntó:

—¿Cree usted que los bancos admitirán de buen grado lo que allí se dice?

—Están enteramente de acuerdo con todo.

Tomó el papel, lo dobló y lo guardó.

El mismo Presidente me contó algunos detalles de la Sesión del Gabinete ante la cual expuso el proyecto de decreto. Fue después del formato de la Secretaría de Hacienda y dado a conocer por el señor De la Huerta. Como éste acababa de ser Presidente y algunos de los miembros del Gabinete de su sucesor también lo habían sido del suyo, lo acogieron con visibles manifestaciones de aprobación; pero entonces el Presidente Obregón sacó un pliego y, antes de leerlo y explicarlo, dijo:

—Yo también elaboré el plan que voy a comunicarles.

Nadie, una vez leído dicho pliego, se acordó ya del anterior, prodigando entusiastas elogios al decreto propuesto por el Presidente. Fue promulgado el 31 de enero de 1921.

El incidente que acabo de consignar es un ejemplo de mis actividades de entonces, no oficiales y al servicio del gobierno. Ligado a otro incidente, ocurrido cinco o seis meses después, muestra también la rapidez con que el señor De la Huerta estaba absorbiendo el seso del Presidente Obregón y este hecho permite comprender algunos sucesos trascendentales posteriores. Anticiparé, pues, el relato de dicho incidente complementario. Es éste. Llamado telefónicamente por el Presidente, concurrí a su Oficina y me hizo ver un gran plano que tenía extendido sobre su mesa de trabajo —se trataba de un aprovechamiento hidráulico, para irrigación del Río Yaquí— y me dijo:

—Lo molesté para pedirle su opinión, como Ingeniero, sobre ese proyecto.

—¿Una opinión completa, esto es, desde el doble punto de vista técnico y financiero?

—Puede limitarla a su aspecto técnico. Al financiero se va a referir la consulta que haga después a Adolfo.

Concreté, por lo tanto, el examen del proyecto al aspecto por él señalado, haciendo las observaciones que me parecieron pertinentes, pero sin dejar de advertir lo que había ganado el señor De la Huerta en el concepto presidencial.

Pasadas las primeras semanas después de la inauguración del Gobierno del Presidente Obregón, el Dr. don Cutberto Hidalgo, a quien preocupaba mucho, como Encargado de la Secretaría de Relaciones Exteriores, mi inusitada vacancia, por ser esa Carrera para la que se me consideraba más indicado, se apresuró a nombrarme Embajador de Washington, sin consultarme previamente y —cosa más extraordinaria todavía, ya que las relaciones diplomáticas con el Gobierno de los Estados Unidos habían quedado interrumpidas desde la muerte del Presidente Carranza— ni poder obtener el *agrement* de rigor y a solicitar del Senado la ratificación de mi nombramiento. Tuve que ver a los Senadores que formaban la Comisión a la que había sido turnada la solicitud del Ejecutivo, para suplicarles que no prosiguieran su tramitación.

A fines de enero de 1921, durante un viaje por el Estado de Michoacán al que me invitó el Presidente Obregón y que hicimos acompañados de nuestras familias, llevado por el enojo que le causó la lectura de unas declaraciones —que consideró ridículas y desprestigiantes— dadas a la prensa por el mismo Dr. Hidalgo, como candidato al Gobierno de su Estado natal, el Presidente reconvino por telégrafo tan duramente a su Secretario de Relaciones Exteriores, que lo obligó a renunciar. Acto continuo, me ofreció la Cartera vacante e insistió en que la aceptara de modo para mí tan inmerecidamente honroso, que no pude negarme a complacerlo.

—¿Y si mi nombramiento —pregunté al Presidente— desagrada a algunos de mis futuros colegas?

—Los calmaré —me contestó— diciéndoles que solamente ocupará usted ese puesto las dos o tres semanas que tarde el Gobierno americano en reconocer el mío, para mandarlo entonces como Embajador en Washington.

No olvidada todavía la incomodidad del cuerpo y del espíritu que sentí en París cuando —afortunadamente pocas veces— tuve que concurrir a ceremonias en que era obligatorio el uso del uniforme. Aparte, en efecto, de las molestias física y moral de portar un traje al que no se está habituado y que, además, considera ridículo quien lo lleva, me parecía que, contrariando las normas de sencillez que deben guiar a las democracias modernas, formaba en *mascaradas... sin máscara ni sana alegría*, es decir, en descaradas y extravagantes exhibiciones de presuntuosa gravedad. Y así como alguna vez he deseado ser Secretario de Gobernación sólo durante los minutos que se necesitarían para convocar a los reporteros y declarar que en un régimen presidencial como el nuestro no existe el Jefe de Gabinete o Primer Ministro, título con que los periódicos anuncian el advenimiento de cada nuevo Secretario de Gobernación, uno de mis primeros actos como Secretario de Relaciones Exteriores —y por cierto que lo ejecuté con tanta más fruición cuanto que su trascendencia se debía justamente a la aparatosa pequeñez de la causa que lo provocó— fue la de recabar y hacer cumplir el Acuerdo Presidencial de supresión de los uniformes en los cuerpos diplomáticos y consular mexicanos.

Eran excepcionalmente graves los problemas que tenía que resolver la Secretaría en el campo administrativo y, sobre todo, en el político, debido respectivamente a las notorias deficiencias de que adolecía su organización y su funcionamiento y a

la anormal situación en que internacionalmente se encontraba el Gobierno.

La reorganización administrativa llevada a cabo cambió totalmente la estructura y la orientación de la Secretaría de Relaciones Exteriores. Hecha la clasificación racional de las funciones que la ley le asignaba, constituidas sus diversas dependencias de acuerdo con esa clasificación y repartido entre ellas el personal, proporcionalmente a la magnitud y naturaleza de los respectivos grupos de asuntos, hubo que mejorar el material humano, los métodos de trabajo y los locales, para que cada oficina pudiera desempeñar, lo más eficiente y económicamente posible, su función particular.

El mejoramiento del personal se promovió mediante la implantación del *sistema del mérito*, prescribiendo su selección, a través de pruebas concluyentes de competencia, tanto en las oficinas centrales de la Ciudad de México, como en las foráneas establecidas en casi todas las capitales del mundo civilizado. Las Leyes Orgánicas de los Cuerpos Diplomático y Consular entonces expedidas, además de prescribir el referido medio de selección, precisaron las reglas para determinar los ascensos, teniendo más en cuenta los méritos personales que la antigüedad; definieron claramente los deberes, atribuciones y privilegios de cada categoría de funcionarios y establecieron, convenientemente reglamentadas, compensaciones finales y pensiones de retiro para los que cesaran en el desempeño de sus cargos, por motivos diferentes de los señalados como causas justificadas de destitución. Fue, propiamente, un intento serio de implantación del Servicio Civil.

Para que el sistema tuviera condiciones de durabilidad era preciso no apartarlo demasiado de la realidad mexicana. Muchas ideas han fracasado, en efecto, por haber pretendido para ellas una inmediata realización integral y perfecta. La realidad mexicana en este respecto era que los puestos diplomáticos y

consulares han constituido recursos con frecuencia usados por los gobernantes para proporcionar a sus parientes y amigos viajes de recreo con cargo al Erario, para compensar servicios electorales o de índole personal o para disimular la expulsión de ciertos políticos, no precisamente enemigos, pero sí estorbosos o indeseables. Cuando dichos gobernantes son conscientes, esta práctica no produce daños apreciables al prestigio del país en el exterior. Pero aun a riesgo de que se produjeran tales daños, no había que cerrar completamente las puertas del *favoritismo* a los gobernantes atrabiliarios e inconscientes de las funciones diplomática y consular, porque esto hubiera equivalido a condenar a muerte al sistema.

A mayor abundamiento, con el acceso a las jefaturas de las misiones por el solo camino del escalafón, como solía suceder en los tiempos de la Dictadura *porfiriana*, se corría también el riesgo de que los funcionarios se extranjerizaran a fuerza de vivir fuera de México, y se volvieran incapaces de defender y aun de sólo explicar situaciones políticas ignoradas o incomprendidas. Se estableció, por lo tanto, la diferencia entre los funcionarios propiamente de carrera —los técnicos y los administrativos— y los de carácter político y se restringió la implantación del Servicio Civil a los del primer grupo. Considerando, así, cada Jefatura de Misión como la genuina emanación o derivación del Gobierno de México en el extranjero, para la fiel interpretación de las orientaciones políticas respectivas, se prescribió que tales jefaturas —Embajadores, Ministros y Cónsules Generales— fueran encomendadas a los políticos que el Ejecutivo de la Unión creyera capacitados para ejercer tan delicadas funciones y cuyos nombramientos, de conformidad con el mandato constitucional relativo, sancionara el Senado. Los Jefes de Misión constituían, pues, en personancia con los cambios políticos que pudieren verificarse en el país, *la parte mudable del personal diplomático y consular.*

La carretera terminaba, por consecuencia, con el grado inmediato anterior al del Jefe de Misión y los subordinados de éste formaban, por su carácter y privilegios especiales, *la parte permanente del personal diplomático y consular...*

Las circunstancias de haberse presentado en los concursos abiertos para la selección del personal un número mucho mayor de pretendientes que de plazas vacantes y de encontrarse varios profesionistas universitarios entre los desechados, mostraron la posibilidad de extender tan saludable medio de selección a todos los sectores administrativos y técnicos del Gobierno; pero, por desgracia, muy lejos de haber sido aprovechada esa bella experiencia y a pesar de haber excluido de la prueba de aptitud los puestos de más alta categoría y mejor remunerados de los Cuerpos Diplomático y Consular, las Leyes que iniciaron el Servicio Civil en esos Cuerpos han sufrido, posteriormente a mi salida de la Secretaría de Relaciones Exteriores, enmiendas por las cuales se han restaurado en el personal relativo la inveterada y viciosa práctica del *favor* para la provisión de los empleos públicos.

En relación con los métodos de trabajo, se trató de desterrar los arraigados procedimientos de lenta, complicada y dispendiosa tramitación, reemplazándolos con sistemas, ya sancionados por el uso, de las modernas instituciones públicas y privadas de los Estados Unidos y de Europa y en todo semejantes a los que me había tocado en suerte implantar en la Secretaría de Industria y Comercio, al ser organizada. Hubo naturalmente que mudar —usando para ello las facultades en el Ramo de Hacienda de que el Presidente estaba investido— la estructura del Presupuesto para coordinarla con las modificaciones aportadas en la de la Secretaría.

Como no solamente se intentaba mejorar los servicios, sino también abaratarlos, se adoptó una política de estricta economía. Encontré en el Presupuesto una partida.... \$ 150,000.00



anuales para gastos secretos, denominación bajo la cual estaban comprendidas cualesquiera erogaciones ordenadas por el Secretario sin tener que comprobar su aplicación. Por lo tanto, el dinero asignado a esa partida lo mismo podía dedicarse, por ejemplo, a pagar un servicio de espionaje necesario o innecesario que a satisfacer cualquier capricho del titular de la Cartera, incluso el de pasar dicho dinero de la Tesorería Federal a su propio bolsillo. Se disponía de tal asignación en mensualidades iguales y siempre era agotada. Mi antecesor había dispuesto hasta de las sumas correspondientes a los primeros meses de mi gestión. Yo me propuse no tocar el remanente y habiendo así demostrado que todas las erogaciones del Secretario de Relaciones Exteriores pueden estar debidamente comprobadas, fue suprimida la autorización presupuestal de *gastos secretos* a propuesta mía, desde el ejercicio de 1922.

Para utilizar convenientemente, en la reorganización emprendida, las sumas economizadas y las asignaciones respectivas de los Presupuestos posteriores, el Decreto del 30 de junio de 1921 —año en el cual dichas economías excedieron de un millón de pesos— facultó al Secretario para ampliar y adaptar los deficientes locales de la casa ocupada por las oficinas centrales y para adquirir edificios destinados a nuestras Embajadas, Legaciones y Consulados. Las detestables condiciones en que se encontraba aquella casa, esto es, de incomodidad y falta de higiene para el personal y de inadecuada distribución y mal aspecto arquitectónico para las necesidades y el decoro de los servicios de la Cancillería, motivaron una reforma radical y costosa. La adquisición de locales en el extranjero fue iniciada con la compra de una magnífica residencia en Washington y, aprovechando las ventajas de la depreciación de algunas monedas europeas, fueron también compradas casas en Berlín, Hamburgo y Génova. La de Londres fue adquirida por el Secretario de Hacienda para la Agencia

Financiera, pero en ella ha sido establecida nuestra Legación. A fines de 1926, siendo yo Secretario de Hacienda, se adquirió una casa en París que hube de acondicionar después, como Ministro Plenipotenciario, para el alojamiento del Representante Diplomático y que agregarle un edificio anexo construido expresamente para las oficinas de la Legación y el Consulado.

Pero el problema verdaderamente grave era el internacional, por estar interrumpidas nuestras relaciones diplomáticas con los Gobiernos de los Estados Unidos, Inglaterra, Francia, Bélgica, Suiza y Cuba. Los Gobiernos de los restantes países del círculo de nuestras amistades habían preferido, más justificadamente, seguir la regla del Derecho Internacional Público que no señala más camino para un Gobierno que el de reconocer al que ha sido electo en una nación amiga, de acuerdo con las leyes que en ella rigen.

A nadie se ocultaba que toda la anomalía de nuestra situación internacional estaba de tal manera vinculada a la cuestión mexicano-americana que, solucionadas las dificultades con el Gobierno de los Estados Unidos, quedaría salvado automáticamente el principal escollo para la normalización de nuestras relaciones con los otros Gobiernos. Había, pues, que concentrar todos los esfuerzos en la solución del conflicto con nuestros vecinos del Norte.

Al iniciarse el periodo presidencial del Gral. Obregón y antes de que pudiera juzgarse, por su propia actuación, de la capacidad de ese Gobierno para desarrollar el programa anunciado en la campaña electoral, subsistía en el Departamento de Estado en Washington la idea de garantizar los intereses de los americanos en México, mediante un Tratado previo a la reanudación de las relaciones diplomáticas entre los dos Gobiernos. Posteriormente se indicó que, por ese medio, podría quedar otorgado de modo implícito el reconocimiento al

Gobierno de México, y el de los Estados Unidos, al efecto, propuso informalmente un proyecto de Tratado de Amistad y Comercio.

El proyecto sometido por la Cancillería Americana era inadmisibile, en primer lugar, porque contenía estipulaciones contrarias a algunos de nuestros preceptos constitucionales: su adopción, por lo tanto, habría conducido inevitablemente a crear una situación privilegiada en favor de los americanos residentes en México, extensible automáticamente a los nacionales de otros países, por causa de la conocida cláusula de *la nación más favorecida*, esto es, habría tenido tendido a producir —a menos de reformar la Constitución de conformidad con las demandas de un Poder extraño— ventajas injustificadas para los americanos residentes en México, o, en general, para un grupo de extranjeros sobre el resto de ellos y, lo que era peor aun, sobre los mismos mexicanos. Pero en segundo lugar, aunque eso no hubiera sido así —ya que se trataba de un simple proyecto sujeto al estudio de nuestro Gobierno y que el de la Casa Blanca, según indicaciones ulteriores, no tenía el propósito de insistir en estipulaciones contrarias a nuestras leyes —expuse al Presidente Obregón que, en mi concepto, no era posible, ni conveniente, ni necesario, firmar un Tratado semejante, en tales condiciones, toda vez que su precedencia respecto del reconocimiento o la simultaneidad de ambos actos o su fusión, considerando que la firma de dicho Tratado pudiera implicar o significar, al mismo tiempo, la reanudación de las relaciones diplomáticas entre los dos países, daría al reconocimiento el carácter de condicional, lesionando gravemente el decoro de la Nación Mexicana, que era un Estado cuya existencia y soberanía jamás habían sido cuestionadas durante el siglo transcurrido desde su emancipación de la Corona de España.

Aprobado ese criterio por el Presidente, ante la actitud asumida por el Gobierno Americano, esto es, la de no reanudar

sus relaciones diplomáticas con el nuestro sin contar con las garantías que en su concepto eran necesarias —fin a que conducía el proyectado Tratado de Amistad y Comercio— para la seguridad de los derechos legalmente adquiridos por los ciudadanos americanos en nuestro territorio antes de la vigencia de la Constitución de 1917; en presencia de tal actitud de la Casa Blanca —decía— quedó así definida la del Gobierno de México: en vez de aceptar un reconocimiento inmediato *sub modo* o condicional, esperar pacientemente hasta la eliminación de todas las resistencias y aun de los escrúpulos que pudieran oponerse a la reanudación decorosa de dichas relaciones, mediante el natural desenvolvimiento de su plan político y administrativo, ya que este plan comprendía, entre sus postulados, el del respeto a todos los derechos legítimos.

Trazado, como queda dicho, el único camino posible para nosotros en un terreno tan espinoso, el Presidente Obregón se empeñó en desbrozarlo, procurando imprimir al plan adoptado el desarrollo máximo compatible con las capacidades humanas y con su naturaleza, y transigiendo con todo aquello que no lastimara el decoro de la Nación. Como continuara insistiendo el Departamento de Estado de Washington en la firma del Tratado de Amistad y Comercio para poder otorgar su reconocimiento a nuestro Gobierno y como sometiera a la consideración de éste, además, un proyecto de Convención —cuya firma seguirá a la del Tratado— para crear la Comisión Mixta que se encargará de estudiar todas las reclamaciones pendientes de solución entre los dos Gobiernos, nuestro propósito de conciliación inspiró la contraposición —comunicada a la Embajada de los Estados Unidos en mi nota informal del 19 de noviembre de 1921— de concretar dos Convenciones, siempre que la primera de ellas fuera la espontáneamente prometida por nuestra Cancillería a todos los Gobiernos cuyos na-

cionales hubieren sufrido en sus personas o en sus intereses por causa de la Revolución, de conformidad con la invitación—circular que dirigió el 12 de julio del mismo año y que estaba en el artículo 5o. del Decreto del Primer Jefe del Ejército Constitucionalista C. Venustiano Carranza y en el artículo 13°. Reformado de la Ley del 24 de diciembre de 1917. Se trataba, pues, del sólo cumplimiento de una promesa hecha a varios Gobiernos —no únicamente al de los Estados Unidos— por la Revolución misma y ratificada por el Gobierno precedente, es decir, de un compromiso libremente contraído con anterioridad a la aparición del conflicto internacional que implícitamente sería solucionado por la Convención propuesta. Esta Convención, de acuerdo con el referido compromiso, tenía por objeto crear la Comisión Mixta que conociera, desde el punto de vista de la equidad, de las reclamaciones que los ciudadanos estado-unidenses tuvieren que hacer al Gobierno de México por daños derivados de la Revolución. Renudadas, por este acto, las relaciones diplomáticas entre los dos Gobiernos, la segunda de las Convenciones mencionadas —de jurisdicción más alta y de carácter recíproco— engendraría la Comisión Mixta que se encargara de fallar, con sujeción a las reglas del Derecho Internacional, las reclamaciones pendientes de los ciudadanos de cualquiera de los dos países contra el Gobierno del otro, por hechos acaecidos desde la firma de la Convención celebrada el 4 de julio de 1868 y con exclusión, naturalmente, de los comprendidos dentro de los límites jurisdiccionales de la Convención primeramente nombrada.

La contraposición del Gobierno de México era un exponente elevado de su buena fe. En el caso de no ser aceptado en la bondad del programa político adoptado y en su capacidad para ejecutarlo. Entre los actos gubernamentales relativos, cabe mencionar especialmente, por su significación dentro

de dicho programa y por su trascendencia en el campo internacional, el de la reanudación del servicio de la Deuda Exterior, suspendida desde 1914. Esto se hizo de acuerdo con el Convenio "Lamont-De la Huerta", que el entonces Secretario de Hacienda pactó con el Comité Internacional de Banqueros y firmó en New York, con el Presidente a dicho Comité, el 16 de junio de 1922.

A pesar de que yo fuí quien —como Secretario de Relaciones Exteriores— más tenazmente había insistido ante el Presidente Obregón en la convivencia de ejecutar ese acto comprobatorio de la buena fe gubernamental, para eliminar, por tal medio, muchas de las dificultades que erizaban el problema cuya solución se me tenía encomendada, consideré de mi deber, al ser sometido el Convenio ante el Consejo de Ministros, señalar con franqueza los errores de índole financiera en que, según mi opinión, había incurrido el Secretario de Hacienda y las consecuencias que tales equivocaciones, en el caso de ser ratificadas, acarrearían al país. Mis objeciones se refirieron, primero, al reconocimiento del valor nominal de bonos que circulaban en el mercado considerablemente depreciados, segundo, a la incorporación, a la Deuda Pública Federal, de todas las obligaciones de la Compañía de los Ferrocarriles Nacionales de México —sociedad anónima en la que el Gobierno sólo era accionista y fiador de una parte de dichas obligaciones— con el consiguiente resultado de casi duplicar nuestra Deuda Exterior y, tercero, al compromiso de hacer entregas de dinero, cuya cuantía notoriamente sobrepasaba la capacidad de pago del Gobierno. El Gral. Calles, que entonces era Secretario de Gobernación y estaba ligado por una estrecha amistad a don Adolfo de la Huerta, me visitó para rogarme a favor de éste —que no regresaba aún de New York— que no persistiera en mi oposición al Convenio. Le expliqué la justificación de mis objeciones, pues a pesar de lo

favorablemente que podía influir en la situación internacional el hecho de comenzar a satisfacer las obligaciones exteriores del Gobierno, tenía que señalar en el Convenio, al menos, los defectos que conceptuaba graves e innecesarios.

—Por otra parte —agregué— mi intervención en el asunto ha terminado: es el Presidente Obregón quien debe pesar mis objeciones y decidir.

Pensó él que la importancia del Convenio "Lamont-De la Huerta" como factor de acercamiento a Washington valía más que los defectos financieros por mí señalados y dicho Convenio mereció la ratificación presidencial y por adulación la unánime —podría mas bien calificarse de *aclamatoria* del Congreso. Es innegable, por lo demás, que contribuyó, con otros actos concurrentes del propio Ejecutivo y de los otros Poderes Federales —la devolución de los Bancos incautados por la administración anterior, el arreglo del adeudo con los mismos Bancos, los fallos de la Suprema Corte en materia petrolera, el aniquilamiento ruidoso y rápido de todos los intentos de rebelión por el concurso del Ejército y de la opinión pública, etc.— encaminados hacia la rehabilitación del crédito del país y a la consolidación de la estabilidad de las instituciones y de la paz interior, juntamente con el intercambio de correspondencia extraoficial sostenido por los dos Cancilleres, que condujo, poco a poco, a un mejor entendimiento de los puntos de vista respectivos; todos esos elementos —repito— se sumaron para producir un acercamiento, cada vez más apreciable, de la primitiva posición del Gobierno de los Estados Unidos a la del de México, hasta que, abandonada por aquél la obsesión de la firma previa de un Tratado de Amistad y Comercio, se acordó, en abril de 1923, sustituir la lenta intercomunicación de las Cancillerías por pláticas directas e informales entre representantes de los Presidentes de ambos países, para cambiar impresiones e informar a sus respectivos

altos comitentes. Fueron designados, al efecto, los señores Charles B. Warren y John H. Payne, por parte del Presidente Harding.

Cuando informé lo anterior al Presidente Obregón e inquirí para que, a su vez, designara a sus dos representantes, me dijo:

—Cada cual nombraremos a uno de ellos.

Y agregó cortésmente:

—Nombre usted primero.

—No debo anticiparme a usted —repuse no solamente por respeto a su jerarquía, sino también para poder llenar con mi designación las posibles deficiencias de la suya, pues el Gral. Obregón era tan efectivo que consideraba dotada a la persona que quería de todas las virtudes y todas las capacidades.

El Presidente nombró a don Ramón Ross, uno de sus más íntimos amigos. Yo nombré entonces al Lic. don Fernando González Roa, también mi amigo, pero lo suficientemente fuerte para llevar todo el peso de las conferencias.

Los Comisionados Americanos acabaron por llamar al señor Ross "*a great listener*" o, en buen romance, "*un gran escuchador*".

Las pláticas de dichos Comisionados —comprendidas en el lapso del 14 de mayo al 15 de agosto de 1923— se concretaron a un intercambio de impresiones e informes: los Comisionados Mexicanos oyeron, en cada caso, el punto de vista americano y, sin que llegara a suscitarse discusión alguna tendiente a modificar nuestras leyes, el Lic. González Roa explicó tanto las partes de estas leyes relacionadas con los intereses americanos en México en conexión, solamente, con las cuestiones petrolera y agraria, como también la forma en que el Gobierno del Presidente Obregón —en prosecución de la parte relativa de su inicial programa político— iba conciliando las conquistas revolucionarias cristalizadas en la referida legislación con los principios del Derecho Internacional. Los Comi-



sionados Mexicanos, además, reiteraron el propósito de su Gobierno de concertar las Convenciones ya propuestas.

El acuerdo a que llegaron los dos Gobiernos, apenas terminadas esas pláticas, de reanudar, al fin, sus relaciones diplomáticas, después de haber estado interrumpidas durante más de tres años, no fué, el fruto de compromisos contraídos o de convenios pactados con tal objeto o de nada que pudiera contravenir nuestras leyes o las normas del Derecho internacional o lesionar el decoro o la soberanía nacionales. No debe considerárseles, realmente, más que como la meta del camino originalmente trazado por la Cancillería Mexicana y cuyo penoso y largo recorrido se encuentra detalladamente expuesto en mi libro "*La Cuestión Internacional Mexicano-Americana durante el Gobierno del general don Alvaro Obregón*", publicado en 1924 y reeditado en 1926 y que contiene, entre otros documentos menos importantes: la correspondencia que sostuve, de mayo de 1921 a marzo de 1923, con el Encargado de Negocios del Gobierno Americano señor George T. Summerling — "*La Controversia entre las dos Cancillerías*" — comprendiendo los proyectos de Tratado de Amistad y Comercio y de Convención de Reclamaciones, propuestos por la Cancillería Americana y los proyectos de Convenciones Especial y General, contrapuestos por la Cancillería Mexicana; el "*Memorándum*" que escribí a fines de abril de 1923, con el objeto de instruir a los Comisionados Mexicanos sobre el estado que entonces guardaba la controversia entre las dos Cancillerías y sobre el criterio gubernamental respecto de las conferencias o pláticas concertadas, para el mes siguiente, con los Comisionados Americanos, memorándum que, bajo la denominación de "*Documento Mexicano Núm. 1*", sirvió de base para las conferencias aludidas; las *Minutas* de la Comisión Mexicano-Americana con los textos aprobados para las Convenciones

Especial y General y, por último, las declaraciones simultáneas de ambas Cancillerías anunciando la reanudación de las relaciones diplomáticas.

En cumplimiento de tal anuncio, el lunes 3 de septiembre de 1923, al mediodía, fueron formalmente acreditados en las ciudades de México y de Washington, mientras se hacían los nombramientos de Embajadores, los respectivos Encargados de Negocios. Es obvio que tan plausible resultado facilitó considerablemente la obtención de resultados semejantes con las potencias europeas remisas y, por lo tanto, la completa normalización del Gobierno del Presidente Obregón, desde el punto de vista internacional.

Tuve en la Secretaría de Relaciones Exteriores como principales consejeros en cuestiones internacionales a los Lics. don Geraro Fernández Mac Gregor y don Fernando González Roa.

Debido a las invitaciones hechas a los Gobiernos amigos del nuestro para participar en la celebración del primer centenario de la consumación de la Independencia Nacional —27 de septiembre de 1921— la Secretaría de Relaciones Exteriores tuvo a su cargo la parte del programa de festejos dedicada a los invitados extranjeros. Contrastando con las fiestas *porfirianas* de once años antes, que se significaron por su tono aristocrático y su indiferencia a nuestras tradiciones, artes y costumbres, las de 1921 fueron igualmente accesibles a todas las clases sociales y ostentaron un color marcadamente nacionalista. Además, las Misiones Diplomáticas extranjeras que compartieron amistosamente con el pueblo mexicano tan fausta celebración, imprimieron a ésta el sello de una franca confraternidad internacional.

Aceptaron gentilmente nuestra invitación veinticuatro países que se hicieron representar por otras tantas Misiones Especiales compuestas, en su totalidad, de ciento veintiuna

personas —entre damas, Embajadores, Enviados Extraordinarios y Ministros Plenipotenciarios, Delegados en Misión Especial, Consejeros, Secretarios y Agregados Civiles, Navales y Militares— todas las cuales fueron atendidas como huéspedes de honor de la República.

A esto había que añadir que los Gobiernos Argentino y Salvadoreño tuvieron también la gentileza de enviar, el primero, la Fragata "Sarmiento", una parte de cuya tripulación compuesta de ciento seis individuos y veintidós cadetes y cinco aspirantes al mando de un Comandante y dos suboficiales, formaron en el gran desfile verificado el 27 de septiembre y, el segundo, una Misión Militar al Concurso Hípico Internacional inaugurado el día 17 de mismo mes.

El Gobierno de Brasil no se conformó con mandarnos una brillante Representación Diplomática. Quiso también conmemorar, en propia casa, nuestra fecha gloriosa. Por decreto del Presidente don Epitacio Pessoa fué declarado día de fiesta nacional el 27 de septiembre: se cerraron las oficinas públicas, las escuelas, los bancos, las casas de comercio, etc., y en los cuarteles y barcos de guerra se hizo nuestra bandera, con los honores de ordenanza, al lado del pabellón brasileño. Las Cámaras de Diputados y Senadores acordaron cerrar sus puertas el día 27 y en las sesiones del 26 se pronunciaron elocuentes discursos en honor de México, haciendo un resumen de su historia y exaltando las virtudes del pueblo mexicano. A la recepción ofrecida por nuestro Ministro concurrió el Presidente de la República, acompañado de los miembros de su Gabinete y de sus Casas Civil y Militar. El 27 fué inaugurada la Calle "México", que es una de las principales de la bella y populosa ciudad de Río de Janeiro. La prensa, finalmente, dedicó a la fecha que se conmemoraba y a los festejos celebrados, páginas impregnadas de admiración y cariño hacia nuestras instituciones y nuestro pueblo.

Ante tan delicadas y expresivas manifestaciones, subrayadas por la circunstancia de que el Gobierno de México no estaba aún reconocido por el de los Estados Unidos, el presentarse la ocasión de corresponderlas —en septiembre de 1922 que el Brasil, a su vez, cumplía cien años de vida independiente— nuestro Gobierno se esforzó por participar en la respectiva conmemoración con la mayor brillantez posible. Al efecto, además de dar a su representación diplomática la importancia máxima del caso, integrándola con un numeroso y distinguido personal, se decidió enviar contingentes militares compuestos del Comandante el Cañonero "Bravo" y la dotación de este barco, del Subdirector del Colegio Militar y ciento sesenta cadetes y de la Banda del Estado Mayor General, con setenta y cinco plazas. Se decidió también concurrir a la Gran Exposición Universal de Río de Janeiro, construyendo un pabellón de arquitectura típica colonial para la exhibición de grupos seleccionados de ejemplares de los productos de nuestro suelo y de nuestras industrias extractivas y manufactureras y de nuestro arte popular. Por último, con el fin de dejar en aquel gran país iberoamericano una constancia imperecedera de nuestro fraternal concurso en la conmemoración del acto más trascendental de su evolución política y capaz de rememorar, al propio tiempo, el origen común de los pueblos que viven y crecen en la porción ibérica de este Continente y las cualidades a que deben su autonomía, se decidió, asimismo, obsequiar la reproducción en bronce de la magnífica estatua de Cuauhtémoc que corona el monumento de la glorieta de ese nombre del Paseo de la Reforma de nuestra Capital —debida al cincel del escultor Noreña— y que, en pedestal de puro estilo azteca, recordará eternamente, en un lugar selecto de la ciudad porteña de Río de Janeiro, el orgullo más legítimo de las razas aborígenes americanas y el ejemplo de mayor elocuencia, ante las generaciones presen-

tes y futuras, del valor, de la firmeza y de la abnegación con que se debe siempre defender la independencia de la Patria.

Durante mi gestión en la Secretaría de Relaciones Exteriores se verificó un hecho al que dió extraordinaria trascendencia continental la anómala situación de nuestras relaciones diplomáticas con el Gobierno de los Estados Unidos: me refiero a la Quinta Conferencia Panamericana, celebrada en Santiago de Chile, a partir del 25 de marzo de 1923.

El Gobierno de México se vió en el penoso caso de tener que declinar la invitación que se le hizo para concurrir a dicha Conferencia. La nota que, al efecto, dirigí el 10 de enero al Ministro de Chile, expresaba, en suma, que como el Reglamento de la Unión Pan-Americana prescribía que el Consejo Directivo de esta institución estuviera formado por los representantes diplomáticos de las Repúblicas Americanas acreditadas ante el Gobierno de los Estados Unidos, el Gobierno Mexicano, por causa del estado anormal de sus relaciones con el de la Casa Blanca, no había podido tomar parte en la elaboración del programa de la Quinta Conferencia Pan-Americana y que, además, como la misma causa mencionada podría dar lugar a involuntarias situaciones embarazosas que entorpecieran los trabajos de la Conferencia, el Gobierno Mexicano se consideraba obligado a no concurrir; pero —continuaba la nota que vengo extractando— "alienta la esperanza, al propio tiempo, de que esta actitud —engendrada, sobre todo, por un sentimiento justificado de decoro— sea su más eficaz contribución para el logro de los fines de fraternidad panamericana que generosamente se persigue, puesto que dicho sentimiento constituye, sin ningún género de duda, una de las bases más firmes de la verdadera estimación internacional". Tal como lo esperábamos, los índices surgidos del seno de la Quinta Conferencia Pan-Americana —ocasionados por la

ausencia de México— volvieron abundantemente fructuosa la abstención de nuestro Gobierno.

Entre los ocho grupos de materias afines en que fué clasificado el temario de la Conferencia y que fueron turnados otras tantas Comisiones Dictaminadoras, el tema dedicado a la "*Organización de la Unión Pan-Americana por medio de una Convención, de conformidad con lo acordado en la Cuarta Conferencia Pan-Americana de Buenos Aires el 11 de agosto de 1910*" y confiado a la Comisión Política, fué el que embargó mayor tiempo y más fijamente la atención de los delegados y el que provocó las liberaciones más acaloradas, en cuyo interesante desenvolvimiento se manifestaron todos los posibles intentos de conciliación, entre las dos tendencias extremas: la que pugna por conservar la antigua organización —un Consejo Directivo que excluía a los países no representados diplomáticamente ante la Casa Blanca y con el Secretario de Estado de Washington como Presidente— y la encabezada por la Delegación de Costa Rica, que proponía la reforma consistente en construir el Consejo con representantes de los Gobiernos Americanos acreditados especialmente ante dicha Unión, pero conservando la presidencia en el funcionario designado por el viejo estatuto. Lo que esta tendencia reformista perseguía, privando de su carácter diplomático al Consejo Directivo de la Unión, era independizarlo, con el fin de posibilitar la representación directa en dicho Consejo de todos los Gobiernos Americanos, aun en los casos de suspensión de sus relaciones diplomáticas con el Gobierno de los Estados Unidos.

La transcripción de las deliberaciones desarrolladas alrededor de la proposición de Costa Rica y el relato de las actividades desplegadas por los delegados, en pro de sus propios puntos de vista o en contra de los ajenos o buscando la mejor manera de solucionar la cuestión, consumiría una montaña de papel. La fórmula conciliatoria que al fin fué aprobada unánime-

mente, después de la declaración importantísima de que la representación de los Gobiernos de las Conferencias Internacionales Americanas y en la Unión Pan-Americana era de *de-recho* propio, contenía estos puntos fundamentales:

I.- El Consejo Directivo de la Unión seguirá formado por los diplomáticos acreditados ante el Gobierno de los Estados Unidos y el Secretario de Estado de Washington, pero

a), los países que carecen de ellos podrán nombrar delegados especiales; y

b), por enfermedad o ausencia del jefe titular de una Misión Diplomática se podrá nombrar un delegado especial al Consejo; y

II.- La Presidencia y la Vicepresidencia del Consejo serán por elección, pudiendo ocuparlas tanto los delegados especiales como los de carácter diplomático.

El Consejo Directivo de la Unión dió así un paso muy importante hacia su total desvinculación del estado que pudieran guardar momentáneamente las relaciones diplomáticas de cualquiera de los Gobiernos latinoamericanos con el de los Estados Unidos.

"Tal resultado, por sí solo, aunque de índole transaccional —expresé en la parte que me concernía del Mensaje Presidencial leído ante el Congreso el 1o. de septiembre de 1923— favorecerá, más que todas las resoluciones dictadas por las Conferencias Pan-Americanas anteriores, la futura coordinación amistosa de los intereses colectivos de las dos grandes unidades étnicas que prueban este continente".

"Sin incurrir, pues, en la presunción de volver a recordar la esperanza que alentaba el Ejecutivo de mi cargo —continuaba expresando el mismo Mensaje Presidencial— de que la actitud por él asumida fuera su más eficaz contribución para el logro de los fines de fraternidad panamericana que genero-

samente se persiguen; sin atreverme siquiera a insinuar lo que se ha dicho y repetido hasta la saciedad en muchos círculos políticos y diplomáticos y en casi toda la prensa hispanoamericana, esto es, que el espíritu de México flotó en el ambiente cálido de la Quinta Conferencia e inspiró las deliberaciones del tema más trascendental de todos los que fueron sometidos; sin que yo pretenda establecer una relación de casualidad entre los motivos que alejaron a México de dicha Conferencia y los resultados que ésta produjo, el sólo hecho de que el Gobierno de México se haya rehusado a concurrir en nombre del ideal panamericanista que profesa, el único posible en las condiciones actuales del mundo —aquél que se erija sobre la absoluta igualdad internacional de todos los pueblos soberanos de la América— ese sólo hecho, decía, hace que los Delegados que defendieron igual concepto americanista, aun sin quererlo, hayan pugnado por la causa de México y que la Conferencia que en masa la aprobó, haya comulgado con sus propios ideales. La Conferencia de Santiago, por consiguiente, al provocar la simpatía y la gratitud de México para todos los países en ella representados, por la comunión de propósitos y la identidad de esfuerzos referidas merece bien del Continente Americano, porque marcó en él una nueva etapa en la evolución de sus relaciones internacionales, sobre el plano superior y más firme del respeto de todas las soberanías."

La cordialidad de mis relaciones oficiales con el Presidente Obregón —reflejo de la amistad que entre ambos existía— durante todo su cuatrienio sólo una vez fué interrumpida, por fortuna de modo transitorio y rápido, siendo yo Secretario de Relaciones Exteriores. Me llamó el Presidente, con urgencia, un domingo por la mañana poco antes de las nueve. Aunque atendí luego su llamado, nuestros coches se cruzaron en la parte inferior de la rampa del Castillo de Chapultepec. Bajé de mi coche y subí al suyo. Lo acompañaba don Ramón Ross. Apenas había yo saludado, el Presidente



me comunicó, con visible enojo, su resolución de aplicar el artículo 33 constitucional —la expulsión de México— al Marqués de Los Arcos, que estaba encargado de los negocios de España y quien mantenía repetidas y airadas reclamaciones con nuestra Cancillería. Le pregunté la causa de tan grave resolución y me contestó:

—La historia se repite: los gobiernos español, inglés y francés han decidido hacer una amenazante manifestación de protesta contra nuestra política agraria bloqueando con sus barcos de guerra algunos puertos mexicanos.

Comenzaba a explicarle lo absurdo de tal información, pero me interrumpió con violencia para replicar:

—Procede de fuentes para mí fidedignas. Cuando se realice, podrá usted buscar alojamiento, si le place, en uno de los barcos extranjeros.

Rechacé el insulto con el coraje y la indignación consiguientes y sin tomar en cuenta el carácter militar y la alta investidura civil de quien lo había proferido. Don Ramón estaba azorado. Siguió un silencio muy molesto durante el trayecto que faltaba para llegar a la peluquería de la calle de Gante, a la que el Presidente Obregón acostumbraba concurrir todos los domingos, democráticamente y sin tomar precauciones contra los peligros a que semejante costumbre lo exponía.

—con que decíamos...—iniciaba así una frase del Presidente Obregón, al descender del coche.

Pero lo interrumpí:

—Digo yo que en estos momentos voy a escribir mi renuncia y que dentro de media hora, a más tardar, la tendrá usted en su poder.

Me dirigí, en efecto, a mi despacho de la Secretaría de Relaciones Exteriores. Una vez escrita la renuncia, llamé por teléfono a Aarón Sáenz —que era el Subsecretario— y le supliqué que personalmente la hiciera llegar a su destino. El distinguido mensajero volvió dos horas después, expresándo-

me la pena que al Gral. Obregón había ocasionado el incidente —que lamentaba tanto desde el punto de vista oficial como, sobre todo, del afectivo— y suplicándome, de su parte, que retirara mi renuncia o que, al menos, la aplazara no sólo por temor al escándalo que produjeran su publicación y de las versiones y comentarios sobre las sensibles circunstancias que la habían motivado y para evitar la natural repercusión de todo eso sobre el conflicto diplomático con España, sino, principalmente, porque deseaba tener, como amigo la ocasión de desagraviarme. Estaba yo tan indignado que más por la primera razón que por la segunda, accedí al aplazamiento pedido. Transmití el siguiente día a nuestro Encargado de Negocios en Madrid —el Lic. don Alfonso Reyes— un extenso telegrama con la explicación de nuestra cuestión agraria, desde los tiempos de la Colonia, y la justificación de las aspiraciones populares relativas, para que, comunicándosela al Ministro de Estado, éste pudiera percibir el exagerado calor de las protestas de su Legación en México. Mi comunicación produjo el efecto perseguido, pues el instantáneo cambio favorable operando en la actitud del Encargado de Negocios en España y en el tono de sus notas hizo desaparecer la tirantez en las relaciones y resolvió, por el momento, el conflicto diplomático. Por su parte, el Presidente Obregón extremó a tal punto su afabilidad y me reiteró de manera tan efusiva su confianza, que me obligó a no insistir en la aceptación de mi renuncia.

El 25 de septiembre de 1923 recibí en Puebla —donde andaba excursionando con el Cuerpo Diplomático— un telegrama del Presidente Obregón en el que me llamaba con urgencia para que me hiciera cargo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a la que acababa de renunciar don Adolfo de la Huerta. Salí ese mismo día para México. Resuelto el pro-

blema cardinal del Gobierno —el de la reanudación de sus relaciones diplomáticas con el de la Casa Blanca— y próximas, por lo tanto, a solucionarse las diferencias con los otros Gobiernos complacientes, en ese respecto, con el de los Estados Unidos, había desaparecido el motivo que concentraba la atención y el interés nacionales en el cargo que yo entonces servía. En cambio, las noticias que me habían llegado sobre la situación hacendaria y la alarmante agitación con que se anunciaba la campaña electoral para la Presidencia de la República, localizaban en el cargo que se me ofrecía las dificultades más serias del Gobierno. Consideré, pues, que no tenía yo el derecho de eludir estas dificultades y al siguiente día de mi regreso de Puebla —el 26 de septiembre de 1923— abandoné la Secretaría de Relaciones Exteriores y tomé posesión de la de Hacienda y Crédito Público.

El señor De la Huerta renunciaba dicha Cartera para lanzar su candidatura a la Presidencia de la República, que no dejaba de despedir algunos tufos reeleccionistas y se oponía a la postulación oficial del Gral. Calles, el tercer miembro del triunvirato de Agua Prieta que no recibía aún su tajada presidencial y que era infinitamente más capaz que aquél.

No debo atribuir la designación para sustituir al señor De la Huerta en el Gabinete a mi cooperación privada de los primeros tiempos en el Ramo de Hacienda, ni a mi manifiesto desacuerdo con la política relativa como en el caso del Convenio "Lamont-De la Huerta" para la reanudación de la Deuda Exterior. La debo, aunque parezca increíble, a la recomendación hecha en mi favor por el mismo señor De la Huerta en su última entrevista con el Presidente Obregón, a pesar de la distancia que nos separaba o, más bien, debido a ella. El Presidente me contó lo anterior y que, como primera reacción, había decidido rechazar el consejo de un enemigo, pero que acostumbraba consultar las cosas serias *a la almohada* —se-

gún su propia confesión— y tan leal y eficaz consultora lo hizo caer en cuenta de que, siendo yo el único que, sin ocultaciones, censuraba los actos del Secretario de Hacienda, por razón natural era también el más indeseable, para él, de sus posibles sucesores y la malévola recomendación tendía, precisamente, a asegurarse contra la posibilidad de tal nombramiento. Y como lo que verdaderamente interesaba al Gral. Obregón consistía en no cumplir el deseo de su enemigo, al fin optó por seguir su maquiavélico consejo, "apresurándome a llamarle por la vía más rápida —palabras textuales suyas— para que sucediera a Adolfo."

Para poder formar un plan racional de trabajos, era preciso un conocimiento exacto del estado en que se encontraba la Hacienda Pública. Dedicué mis primeras actividades a recabar los datos necesarios para ello. Tuve la pena de descubrir que la situación hacendaria era infinitamente peor de como la sospechaba. Las cuentas del Erario Federal arrojaban el 30 de septiembre de 1923 un *déficit* de más de cuarenta y dos millones de pesos, sin incluir los adeudos heredados de ejercicios anteriores, pues esa cifra expresaba el sólo producto de la acumulación, en el decurso de los nueve meses corridos del año, de las crecientes diferencias sucesivas entre las erogaciones efectuadas y los ingresos recibidos. El excedente mensual de los gastos se acercaba ya a cinco millones de pesos y tendía a aumentar indefinidamente. Era que, por un lado, el despilfarro se practicaba de modo sistemático bajo la forma de dádivas más o menos disimuladas y de nombramiento de empleados supernumerarios y de comisionados especiales —todos innecesarios y muchos de ellos in más obligación que la de cobrar decenalmente sus sueldos— y, por otro lado, no se había tenido empacho, para atender necesidades apremiantes del momento, en comprometer o gestio-

nar y obtener el pago anticipado de futuras recaudaciones—habiendo ya alcanzado la merma producida en los impuestos por tan condenables arbitrios hasta el comienzo del siguiente ejercicio fiscal— o bien, en disponer de depósitos confidenciales constituidos en la Tesorería o de los fondos dedicados por la ley, de modo exclusivo, al servicio de la Deuda Exterior o—expediente más increíble aún— en girar *en descubierto* contra la Agencia Financiera del Gobierno en New York.

Apenas terminadas mis investigaciones, procedí a redactar, para rendirlo al Presidente, un informe sobre la situación en que percibía la Hacienda Pública y las medidas que, en mi concepto, "era de toda urgencia dictar con el fin de poder conjurar el peligro de una inminente catástrofe financiera." Mi informe estaba fechado el 7 de octubre, esto es, doce días después de haberme hecho cargo de la Secretaría. En igual fecha me trasladé a "El Fuerte", del Estado de Jalisco, donde, por motivos de salud, pasaba una temporada el Presidente Obregón. Este escuchó la lectura del informe con crecientes muestras de sorpresa y, sobre todo, de enojo. Su primer impulso fué el de no autorizar su publicación. Como, por mi parte, yo no estaba dispuesto a cargar con tamañas responsabilidades ajenas, su determinación me ponía en el caso de tener que renunciar a un cargo que apenas se me acababa de conferir. El Gral. Calles, que estaba presente y tenía interés en desprestigiar a su contrincante electoral reforzó mi posición. El Presidente, al fin, accedió a que se publicara el informe, pero precediéndolo de una declaración suya, que dictó en el acto y en la que explicaba el hecho de haber ignorado hasta entonces la existencia de la bancarrota, por habérsela ocultado su *ex-Secretario de Hacienda* en quien había depositado, equivocadamente, toda su confianza y concluía que el conocimiento de tan alarmante situación lo obligaba a "una acción inmediata capaz de reparar los graves errores cometi-

dos y detener sus lamentables efectos en la economía nacional y en el decoro del Gobierno."

Aprobado el plan por mí propuesto para salvar la crisis, fué iniciada su ejecución con el cese de todo el personal superabundante —compuesto de dos mil empleados, que costaban más de ochocientos mil pesos mensuales, correspondiendo cerca de medio millón de este despilfarro a la sola Secretaría de Hacienda— y la reducción de un diez por ciento en los sueldos de todos los funcionarios y empleados civiles y militares del Poder Ejecutivo. Como tal medida demandaba un sacrificio de los servidores del Gobierno, para que quedara debidamente justificada ante ellos y ante la Nación, fué comunicado el Acuerdo Presidencial relativo —y se procuró, además, darle una amplia publicidad— en Circular del 16 de octubre de 1923 que contenía la transcripción íntegra del informe que la motivaba. A esta publicación siguió la de una serie de declaraciones dadas alternativamente a la prensa por De la Huerta y por mí, él pretendiendo defender su gestión hacendaria y yo impugnándola y fortaleciendo, con nuevos datos y comentarios, el contenido de mi informe, declaraciones que reuní en un volumen y edité en 1924 bajo el título de "*La Controversia Pani-De la Huerta.*"

La publicación de la Circular que contenía mi informe fué impresionante. Coincidió con la de la aceptación por De la Huerta, después de muchas evasivas, de su candidatura a la Presidencia de la República. A partir de esta fecha —el 19 de octubre— se desenvolvió la contienda político-electoral en forma cada vez más agitada, irradiando su efervescencia, principalmente, de la Cámara de Diputados, en la que imperaba una mayoría rabiosamente *delabuerista* que —en tormentosa sesión celebrada con ese objeto— pretendió arrancarme, naturalmente sin conseguirlo, la retractación de mis informacio-

nes sobre la actuación ministerial de su candidato. La sesión fué para mí bastante desagradable y salí de ella entre mueras y silbidos, pero con la satisfacción de haber sostenido inflexiblemente la verdad.

Aun fuera de la Cámara, fuí el blanco de todos los ataques. Era este el medio más seguro de congraciarse con el que creían que iba a triunfar en los próximos comicios. Se me echaron encima hasta personas que conceptuaba serenas y que, por añadidura, nada tenían particularmente en mi contra. Don Antonio Manero, por ejemplo, publicó un largo artículo —"*El Palo de Ciego del Señor Pani*"— en el que me exhortaba a presentar mi renuncia, basado en un cúmulo de falacias que giraban alrededor de la falsa imputación de que estaba yo incurriendo en la misma falta que había censurado a mi antecesor: la de disponer, para otras atenciones del servicio, de los fondos destinados a la Deuda Exterior. Para desbaratar esa calumnia me bastó entregar a los reporteros una carta en la que los Directores del Banco Nacional de México afirmaban que, desde mi ingreso a la Secretaría de Hacienda, no se había distraído un solo centavo de dichos fondos.

Las medidas dictadas sobre reducción de personal y de sueldos tuvieron el efecto inmediato de disminuir en un cuarenta por ciento el desnivel presupuestal. Logré también, no obstante las condiciones poco propicias para ello, que la Huasteca Petroleum Company concediera al Gobierno un préstamo de diez millones de pesos, con el seis por ciento anual de interés y amortizable en doce mensualidades, de diciembre de 1923 a diciembre de 1924. Este dinero estaba destinado a pagar los giros aceptados por la Tesorería y la Agencia Financiera en New York y que estaban aún insolutos, los adeudos con el comercio de la Capital y las diferencias que todavía subsistían entre los egresos y los ingresos, pero que se esperaba fundamentalmente hacer desaparecer para el final del año, median-

te la labor posterior de reducción general de los gastos y de supresión de los innecesarios o aplazables y de reorganización de las oficinas recaudadoras y de los servicios productivos.

Desgraciadamente, la pugna electoral Calles-De la Huerta degeneró en una asonada militar *dehabuertista* que estalló en Veracruz el 5 de diciembre y que pronto se propagó por todos los lugares de la República, donde tenían mando de fuerzas los Jefes del Ejército en ella inodados. Esta asonada puso en situación bastante más peliaguda al Erario Federal por sus consecuencias instantáneas de multiplicación considerable de gasto y de abatimiento general de las recaudaciones y la pérdida de algunas de sus fuentes mas importantes. Volvió a subir de manera tan brusca el excedente de los egresos sobre los ingresos, que el déficit acumulado con que fueron cerradas las cuentas del ejercicio fiscal ascendió a \$ 58.683,046.01. La asonada, además, fué tan espectacular y ruidosa por el crecido número de militares y de políticos que la secundaron, que para muchos era inminente la caída del Gobierno.

Consciente de mi responsabilidad, me impuse la obligación de proveer puntualmente las cantidades de dinero demandadas por el desarrollo de las operaciones militares, ya que el buen resultado de éstas podía depender y de hecho dependía de tal puntualidad. Para colmo de desdichas, cuando las necesidades de la guerra más se abultaban en magnitud y en apremio y era más precaria la situación de la Tesorería, consideraciones de conveniencia internacional —en evidente relación con la estabilidad misma del Gobierno— obligaron también a suplir la porción distraída de los fondos destinados a la Deuda Exterior y completar, con recursos reclamados por atenciones urgentes de la administración y de la campaña, los treinta millones de pesos que según el dispendioso Convenio "Lamont-De la Huerta", importaba el vencimiento de 1923.



A mayor abundamiento, las condiciones políticas eran tan malas como las económicas y, quizá, peores. Crecía rápidamente la desconfianza hacia las autoridades. Se acentuó de tal manera *la cargada* del lado de la oposición, que una organización obrera gobiernista —la C.R.O.M. ó Confederación Regional Obrera Mexicana, de la que era Secretario General don Luis Morones— por temor de perder las ventajas que sus líderes habían conquistado y que seguramente consolidarían con el triunfo de la candidatura oficial, llegó al extremo de decretar *la acción directa* contra los enemigos del Gobierno. Las Secretarías de Guerra y de Hacienda eran, por supuesto, los polos principales de aquella crítica situación. Fué, en suma, la época de mayores preocupaciones, dificultades y peligros de mi vida. El oportuno suministro de dinero para la guerra, con las cajas exhaustas y en un ambiente de desconfianza y, más que eso, desesperadamente angustiosos.

La Ciudad de México, casi desguarnecida, daba una penosa sensación de inseguridad. Fueron secuestrados varios diputados y senadores antigobiernistas. El 22 de enero de 1924, a las dos de la tarde, fué alevosamente asesinado frente a la casa número 86 de las calles de Córdoba el Senador por Campeche don Francisco Field Jurado. El mismo día, a las cuatro de la tarde, fué secuestrado el Senador don Ildefonso Vázquez en la esquina de las calles de las Artes y de la Madrid. Conmovida hondamente la sociedad, fué un alivio que tan abominables sucesos hayan sido enérgica y ostensiblemente condenados por los altos funcionarios de la República.

El Presidente Obregón se dirigió telegráficamente desde Celaya, el mismo día del asesinato, a su Secretario de Gobernación Lic. don Enrique Colunga en estos términos.

"Con profunda tristeza y con vergüenza acabo de enterarme, con su atento mensaje, de la suerte que corrió el C. Senador

Francisco Field Jurado y del secuestro del C. Senador Ildefonso Vázquez. Ya dirijome al Procurador General y al C. Gobernador del Distrito para que interpongan todos los medios de que disponen con objeto de descubrir y castigar a los autores de semejantes delitos, que constituyen una vergüenza para las autoridades que por ministerio de la ley están obligadas a dar garantías que mismas leyes otorgan. Es urgente tomar medidas para impedir esos actos que constituyen un motivo de vergüenza. Ejecutivo a mi cargo está resuelto a no tolerar un sólo acto anárquico que signifique una mengua para las instituciones que nos rigen".

El mensaje preinserto fué publicado, juntamente con los numerosos oficios cambiados entre las autoridades a las que competía el esclarecimiento del crimen y el castigo de los culpables y con las declaraciones condenatorias, no menos numerosas, de los funcionarios respectivos. Solamente reproduciré lo declarado por el Secretario de Gobernación, por que sus palabras acaban de fijar la posición que el Presidente no vaciló en dar a su Gobierno, respecto de los atentados de acción directa cometidos o por cometer. El Lic. Colunga declaró:

"El Gobierno reprueba y condena con indignación los vergonzosos atentados que se han cometido contra diversos miembros del Congreso de la Unión".

"Es indudable que algunas de las víctimas de esos atentados hacían trabajos en favor de la rebelión que tanto está perjudicando al país y su labor era merecedora de castigo, pero los delitos no deben reprimirse nunca por medio de crímenes, ni corresponde a particulares o grupos sociales asumir las funciones que competen exclusivamente al Poder Público para la represión de los delitos y el castigo de los culpables. Lo contrario sería subvertir toda noción de autoridad y pro-

ducir un completo desquiciamiento social. El Gobierno tiene resuelto proceder con toda energía a descubrir y castigar a los responsables de esos actos y ya ha comenzado a dictar las medidas necesarias para evitar la repetición de semejantes atentados, cuya tolerancia barrenaría los principios que justifican la existencia del Gobierno en toda sociedad civilizada".

Ocupó planas enteras en los periódicos de los días 23 y 24 de enero la inserción de todos los documentos oficiales provocados por el atentado de que fué víctima el Senador Field Jurado. Aunque esta rápida prueba de la reacción moralizadora de las autoridades haya llevado al ánimo público —como antes lo insinué— la impresión de que habían sido ajenas a la comisión del crimen y que lo reprobaban, el gobierno, sin embargo, evidenció una debilidad —su impotencia para garantizar la vida y la libertad de los ciudadanos— que aumentó el pesimismo ambiente en cuanto al triunfo militar sobre la asonada.

El martes 29, sin embargo, la prensa lanzó una nota tan sensacional como inesperada. Se daba la noticia, a grandes títulos y en los lugares preferentes de los periódicos, de que la Estación de Esperanza —sobre la vía del ferrocarril que une a las ciudades de México y Veracruz y punto de entronque del ramal de Tehuacán— y las plazas de Oriental y Orizaba habían sido tomadas por las fuerzas federales, después de la tremenda denota que infligieron a la columna principal de los rebeldes, habiéndoles hecho alrededor de dos mil quinientas bajas entre muertos, heridos y prisioneros y quitado siete trenes —incluso el del general Guadalupe Sánchez, iniciador y jefe militar de la asonada— con abundantes pertrechos de guerra. La importancia estratégica de la primera de las plazas referidas y la magnitud del desastre sufrido por la porción indiferente del Ejército cambiaron, como por ensalmo, la impresión del público respecto al desenlace de la contienda. Aún

los que la víspera se manifestaban más confiados en la fuerza de la asonada, admitían que la ocupación de "Esperanza" aseguraba el triunfo definitivo del Gobierno.

Después de todo, era de esperarse que el resultado correspondiera al enorme contraste que presentaban la habilidad, sobre todo militar, del Gral. Obregón y la ineptitud del señor De la Huerta. A partir de ese momento, la campaña, dirigida por el Presidente en persona, continuó de victoria en victoria hasta la completa pacificación y el restablecimiento, en todo el país, de la autoridad gubernamental.

—Creo —declaró una vez en su casa el Presidente Obregón, delante de mí, a un grupo de Generales— que el triunfo del Gobierno no sólo se ha debido a la lealtad y eficacia de ustedes en los campos de batalla, sino también al Secretario de Hacienda que, debatiéndose con la tremenda bancarrota que le dejó su antecesor, pudo suministrar puntualmente los cuantiosos fondos que la contienda demandaba. Tenemos que testimoniar este hecho, otorgándole una medalla.

Aquella declaración desagradó a los Generales que la escucharon, fué olvidada por el Presidente y a mí —lo confieso— no dejó de halagarme. Por lo demás, el hecho enunciado por el Presidente Obregón, si fué cierto, nada he perdido con la falta de la medalla o de cualquier otro reconocimiento oficial.

Es imposible la estimación total de lo que costó al país la asonada *delahuertista*, por que en ella había que hacer intervenir factores que escapan a cualquier intento de cuantificación. Nadie sería capaz, ciertamente, de expresar en dinero los efectos inmediatos y mediatos, sobre la economía nacional, de las pérdidas de vidas humanas —para pagar una sola de éstas bien pudiera no bastar todo el oro del mundo— o de la acción desmoralizadora del estado de guerra en los individuos, en las familias y en la sociedad. Restringiendo la estimación,

como lo hizo la Comisión nombrada con ese fin, a los factores fácilmente cuantificables en relación con el Erario Nacional —erogaciones extraordinarias, disminución de ingresos, sustracción de fondos por los rebeldes, destrucción de propiedades, etc.— pudo afirmarse, basándose en las investigaciones practicadas por dicha Comisión, que la represión de la asonada militar *delahuertista* y el restablecimiento de la normalidad económica —rota por causa de tal asonada— costó a la Hacienda Pública Federal una suma no menor de sesenta millones de pesos.

No fué necesario recurrir, para hacer frente a tan tremendos gastos imprevistos, a medidas violentas ni a contribuciones especiales de guerra, debido a la cooperación espontánea, voluntaria o tolerada —bajo diversas formas: préstamos, anticipos de impuestos y esperas en el cobro de facturas y de sueldos— de empresas privadas, causantes, abastecedores y funcionarios y empleados públicos. A estos últimos llegó a debérseles hasta cerca de catorce millones de pesos. También con el propósito de aligerar la carga que pesaba sobre el Erario y, al propio tiempo, para dar lugar a una enmienda al Convenio "Lamont-De la Huerta" que corrigiera sus onerosas equivocaciones —tal como logré negociarla y firmarla en New York el 13 de octubre de 1925— fué otra vez suspendido, por el Decreto del 30 de junio de 1924, el servicio de la Deuda Exterior.

Todas las obligaciones momentánea e imperiosamente impuestas por las necesidades de la guerra —fuera de las autorizaciones del Presupuesto e inaplazables— quedaron por fortuna amortizadas el mismo año de 1924. Fué también posible bajar el saldo deudor de \$58,688,046.01 que arrojó el balance final de 1923 a \$ 40,768,658.40. Ahora bien, como esta diferencia de \$17,914,387.61 sumada al importe de las obligaciones extrapresupuestales satisfechas, daba una cifra

bastante mayor que el monto de las obligaciones insatisfechas de la Deuda Exterior —nuevamente suspendidas— puede afirmarse que en el ejercicio fiscal de 1924, fué cuando se logró, no obstante las excepcionales dificultades que a ello se oponían, convertir en *superávit* el creciente *déficit* acumulativo que venía arrastrando el ejercicio de 1923.

Para poder llegar a tan plausible resultado fué preciso comenzar por introducir cambios profundos en el Presupuesto de Egresos y en la Ley de Ingresos. Los cambios en aquél resultaron de otro reajuste hacendario que redujo en más de cien millones de pesos los gastos autorizados por el Presupuesto de 1923. Aunque las modificaciones hechas en la Ley de Ingresos tendieron originalmente a restablecer el equilibrio presupuestal, recurriendo al expediente inevitable de aumentar algunos impuestos y de crear otros, las referidas modificaciones fueron al propio tiempo orientadas hacia la reforma fiscal planeada por la nueva política hacendaria, creando como núcleo de tal reforma el impuesto —llamado después sobre la Renta— que gravó los sueldos, salarios y emolumentos y las utilidades de sociedades y empresas.

En suma, mi labor en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público bajo el Presidente Obregón se contrajo y a los últimos catorce meses de su cuatrienio se caracterizó principalmente por estos hechos: primero, el de haber resuelto la grave crisis presupuestal que determinó la gestión de despilfarro y desorden de mi antecesor, agravada dicha crisis por la rebelión a que recurrieron él y sus partidarios, al quedar inhabilitado como candidato a la Presidencia de la República por el informe de dicha gestión que rendí al Presidente y al país y, segundo, el de haber iniciado, en los campos fiscal y bancario, la política hacendaria que me he atrevido a deonominar "del Nuevo Régimen", no por presunción, sino porque en dichos campos se tendía a la redistribución equitativa de los

gravámenes y la democratización del crédito oponiéndolas, por primera vez, a la tendencia *porfiriana* que favorecía a un pequeño grupo de ricos en detrimento de la inmensa mayoría de pobres.

Denominada la insurrección y más o menos normalizada la situación del país, apareció en la palestra electoral otro candidato presidencial independiente que, aunque salido de la Revolución y amamantado por ella, fué tildado de reaccionario por causa de las gentes que lo apoyaban y los intereses que defendía: el Gral. don Angel Flores. Ganó en los comicios, por supuesto, el candidato que sostenía el Gobierno revolucionario del Presidente Obregón. Fué, pues, designado el Gral. don Plutarco Elías Calles —el otro miembro militar del triunvirato de Agua Prieta— para ocupar constitucionalmente la Presidencia de la República durante el periodo 1924-1928.

El hijo mayor del Gral. Obregón, heredero del ingenio de su padre, telegrafió a éste el 1o. de diciembre de 1924: "Te felicito por haber ascendido al grado superior de *ex-Presidente*".