

## Tierra Ferroviaria

# La Administración Obrera: capitalismo dependiente y fin de una utopía

## The Workers' Administration: dependent capitalism and the end of a utopia

Patricio Juárez Lucas

Jefe de Departamento de Archivo histórico, CEDIF-CNPPCF. Contacto: [pjuarezl@cultura.gob.mx](mailto:pjuarezl@cultura.gob.mx)

### Resumen

El 1 de mayo de 1938 se instaló el Consejo de Administración Obrera de los Ferrocarriles Nacionales de México, punto de partida de lo que se creía como la materialización de una utopía. Sin embargo, los próximos treinta y dos meses serán de caminar sobre terreno fangoso, pues los nuevos administradores se darán cuenta que la situación de la empresa era más difícil de lo que habían previsto: al interior estaba acorralada por una deuda histórica impagable, en las luchas políticas internas del sindicato contra la Administración Obrera, donde no quedaban claros los límites de una institución y otra; mientras que al exterior se encontró en un mundo convulso de los inicios de la Segunda Guerra Mundial y en el México que trataba de cambiar las relaciones políticas establecidas durante los últimos veinte años y con una economía dependiente. El siguiente artículo tiene por objeto analizar la actuación de los administradores, a la luz de las actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera.

**Palabras clave:** Ferrocarriles, cardenismo, industrialización, inversiones extranjeras, trabajadores.

### Abstract

On May 1, 1938, the Workers' Administration Council of the National Railways of Mexico was settled, the starting point of what was believed to be the materialization of a utopia. However, the next thirty-two months will be to walk on muddy terrain, as the new administrators will realize that the company's situation was more difficult than they had anticipated: inside it was cornered by an unpayable historical debt, in the internal political struggles of the Union against the Workers' Administration, where the limits of one institution and another were not clear; while abroad it found itself in a troubled world at the beginning of the Second World War and in the Mexico that tried to change the political relations established during the last twenty years and with a dependent economy. The following article is intended to analyze the actions of the administrators at the sight of the minutes of the sessions of the Workers' Administration Council.

**Keywords:** Railways, cardenismo, Industrialization, foreign investment, workers.

## **El comienzo**

La Revolución Industrial, particularmente la inglesa, tuvo su base en una compleja red de conocimientos, sustentada en la ciencia y la tecnología, que al consolidarse dio origen a la industria, particularmente la del acero y por ende la de los ferrocarriles. Hacia finales del siglo XIX los países industrializados expandieron su horizonte y empezaron a buscar mercados para su producción y sus capitales. Estos mercados los encontraron en los países periféricos, de donde extraerían las materias primas y en donde colocarían capitales y ferrocarriles.<sup>1</sup>

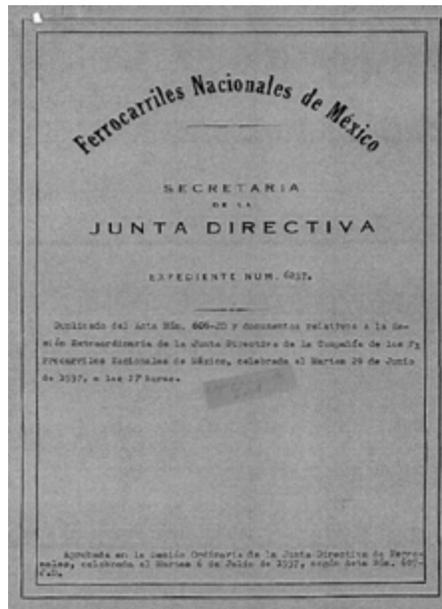
Aunque los primeros intentos por construir ferrocarriles en México se dieron a mediados del siglo XIX, estos no se realizaron debido, entre otras cosas, a la situación política y a la guerra intestina entre conservadores y liberales, y a la agresión extranjera de estadounidenses y franceses. Fue hasta la década de 1880 cuando se tendieron las vías más extensas: la troncal del Ferrocarril Central Mexicano y la troncal del Ferrocarril Nacional Mexicano, estos sistemas fueron la base de la consolidación de Ferrocarriles Nacionales de México, en el año de 1908.

Desde el principio, los ferrocarriles en México fueron concesionados a capitalistas extranjeros provenientes de países industrializados. Hacia finales del porfiriato predominaban los capitales europeos, ingleses y franceses, con 62% de las inversiones. El 38% restante correspondía a capitalistas norteamericanos,<sup>2</sup> con capitales colocados principalmente en la minería y en los ferrocarriles. Un ejemplo claro de esto lo constituyen las inversiones estadounidenses en los minerales de Sonora, con las compañías: Cananea Consolidated Cooper Company (Cananea), y la Phelps Dodge Amalgamated Cooper Company (Nacozari), dos empresas mineras que a principios del siglo XX obtuvieron concesiones para el establecimiento de líneas ferroviarias, como el Ferrocarril de Cananea Río Yaqui y Pacífico, y el Ferrocarril de Nacozari,<sup>3</sup> que posteriormente se consolidaron en el Ferrocarril Sudpacífico de México.

## **La Administración Obrera**

Los ferrocarriles mexicanos, desde sus inicios hasta el momento en que el gobierno del general Lázaro Cárdenas los entregó para su administración al Sindicato de Trabajadores Ferrocarrileros de la República Mexicana, habían estado rodando sobre rieles de una economía con una estructura predominantemente de carácter primario, exportador de materias primas y de minerales, totalmente dependiente del exterior, sobre todo de los países industriales de donde obtenía los materiales para su funcionamiento, capitales y otros insumos. En otras palabras, los años de construcción y los primeros de funcionamiento, durante el porfiriato, fueron de total dependencia del exterior. Enseguida vino la Revolución y el sistema ferroviario fue destruido por los ejércitos en pugna, lo que generó una gran deuda para el país que no pudo solventarse y sólo fue reconocida por el gobierno mexicano con el convenio De la Huerta-Lamont.<sup>4</sup> Todavía más, cuando empezaba a estabilizarse la situación de la empresa vino la crisis mundial de 1929. En efecto, es con la llegada de Cárdenas a la presidencia que México iniciará el desarrollo agrícola, pero como señala Villarreal, “había poco lugar en la filosofía de Cárdenas para construir plantas industriales de gran escala”.<sup>5</sup> Esta situación provocará que los ferrocarriles mexicanos continúen dependiendo del exterior para su funcionamiento, principalmente de la industria estadounidense. De esta manera, la Administración Obrera de los Ferrocarriles Nacionales de México (AOFNM), al igual que las anteriores administraciones, continuará gestionando capitales y equipamiento en la unión americana; equipos en renta y adquiridos a partir de grandes negociaciones con casas como Pullman, American Smelting & Refining Company (ASARCO), Duff Norton MTG, Co, Eastern Machinery Company de Cincinnati Ohio, Chase National Bank, Baldwin, de la Standard Steel Car, y de la General American Car, entre otras. Algunas de estas compañías eran las dominantes en la minería mexicana; empresas de capital estadounidense,<sup>6</sup> bancos y compañías mineras acreedores de los ferrocarriles mexicanos.

Ahora bien, además de resolver los problemas económicos, a la Administración Obrera le faltará tiempo y autonomía para su funcionamiento, pues tendrá que negociar con las autoridades sindicales y tendrá que estar atenta a las disposiciones de la IV Convención Ferrocarrilera.



Acta de la Junta Directiva en la que discutió la expropiación de los bienes de FNM, junio de 1937. Fondo FNM, Sección Comisión de Avalúo e Inventarios. CEDIF, CNPPCF, Secretaría de Cultura.

Por otra parte, la AOFNM recibe la empresa no solamente casi en bancarota y con la premura de hacer frente a los acreedores, sino además con la infraestructura en situación deplorable. Apenas en la segunda sesión del Consejo de Administración Obrera (CAO),<sup>7</sup> el gerente general señaló que la empresa tenía que afrontar los siguientes compromisos: un adeudo de 962 mil 200 pesos por arrendamiento de equipo, 4 millones 861 mil 11 dólares para adquisición de equipo nuevo y pagarés vencidos por 200 mil dólares.<sup>8</sup>

## LA SITUACIÓN ECONÓMICA de los FERROCARRILES

**CONSIDERANDO** el tema de palpitante actualidad, especialmente al momento que el momento, por múltiples circunstancias, se depara una separación para el grueso, recuadros a las fuentes de información por todos conceptos ideológicos, consiguiendo resaltar del Caudal General, compañeros José Ramón Gómez, los datos que nos han servido para preparar estas líneas.

Desde luego, podemos asegurar que los ferrocarriles Nacionales no se encuentran en bancarota, si bien al momento la situación que verdaderamente le corresponde. La situación es difícil, el especularlo por el estado de las finanzas en los últimos meses, más que nada que el momento empieza a reducir relaciones por pequeños pedidos de materiales, que se adelantan. La nueva fuerza en la dificultad de atender a las obligaciones resultan con la puntualidad necesaria. Esta falta de fondos nos impide, que se impusiera utilizar cualquier lo que hasta falta para completar las nóminas del personal.

Una primera atención oblige a suspender el pago de la deuda por equipar en el mes de febrero pasado, y que para liquidar el monto de los intereses de diciembre, se expidieron al Gobierno letras de cambio.

Por otra parte, la Asociación Amateurs de Ferrocarriles está insistiendo en el pago del llamado "por días", a raíz de los servicios pertenecientes a ferrocarriles expropiados que se encuentran en nuestra línea, según que en el mes de agosto ascendió a \$1,200,000, lo cual, sumado a los pedidos de materiales urgentes recibidos en los meses de julio, por valor de \$1,000,000 dólares (que equivalen a \$4,320,000), produce que se incrementa sin poder cubrir con los fondos para cubrir el importe, por virtud de la importante necesidad de recibir los materiales, para no afectar los trabajos, hasta un total de \$2,200,000.

Concretando: las deudas pendientes al 15 de marzo, resultan en total de \$2,200,000, en que se trata de estas compromisos, sin contar por intereses. Es decir, que las cantidades en descubierto se elevan a \$2,181,200.

A todo se unirá el incremento de la situación que dejaron de ser. Bien sabes fueron los recursos que hacen necesario, en momentos que se impusieron medidas drásticas para remediar en demerito.

De sus informes que en el capítulo de adquisiciones y mejoras se gastaron \$1,812,222.37 durante el año pasado, comprendidos en esa suma los pagos por equipar. Desde luego, no se puede que sea \$1,800,000 cuando en más del doble lo que la ley

competitiva de la Administración que para tal efecto, ya se venían, desde que se gastó de más por este concepto más de \$1,000,000 en adobe industrial.

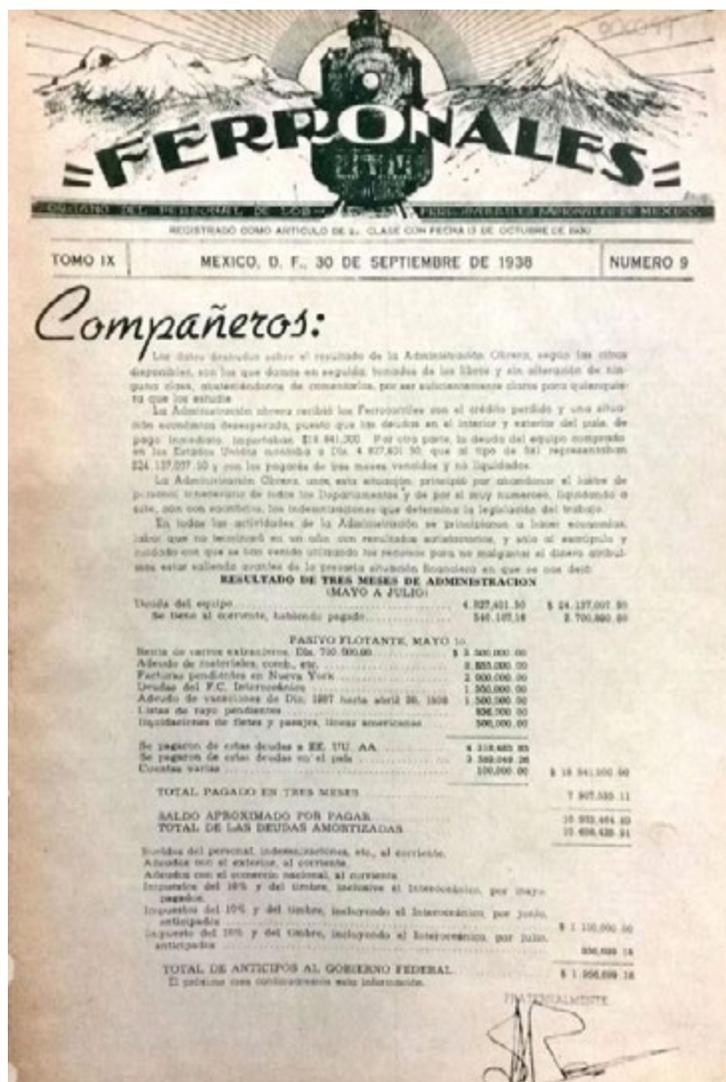
Otra cosa que no se puede olvidar es que los ferrocarriles Nacionales se encuentran en condiciones económicas de permanente e inminente desahucio, aun cuando la red ferroviaria está funcionando por un endeudamiento a remediar el lamentable estado de cosas creado por la importante atención que por muchos años más de dos décadas se le ha prestado.

En cualquier momento exacto que en tiempos de la Compañía propietaria de los Nacionales de México, por razones que desconocemos en forma, pero evidentemente en el caso de los recursos más de lo que las líneas productivas, esto se gastaban entre \$1,000,000 y \$1,500,000.

Para tal caso no debe servirnos de base ahora, para establecer que tanto cuando en sus tiempos los recursos que los recursos habían en distintas fechas sobre el estado de las vías, material rodante, talleres, bienes muebles, etc., está que lo que verdaderamente existe el nombre de "deuda acumulada" de los que

Revista *Ferrocarriles*, t. XI, núm. 5, mayo de 1940.

La situación económica de FNM era tan precaria que la Administración Obrera, a través del gerente general, tuvo que gestionar préstamos con la banca nacional. Cuando esta no les facilitaba los dólares necesarios recurría a la intermediación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para obtener liquidez y cuando ésta les comunicaba que ya no les proporcionarían préstamos, el gerente recurría de nueva cuenta a la American Smelting e informaba que una vez que obtuviera 250 mil dólares los utilizaría de la siguiente forma: 50 mil para el pago de adeudos atrasados, 100 mil dólares por pagarés vencidos de la Compañía Pullman, por equipo adquirido (locomotoras, carros, coches), y 100 dólares para la adquisición de materiales de urgencia.<sup>9</sup>



Revista *Ferronales*, t. IX, núm. 9, septiembre de 1938.

Otro ejemplo de la dependencia de Ferrocarriles Nacionales de México al capital extranjero se puede observar en las solicitudes que envió a ASARCO. Durante la Administración Obrera, los distintos consejos recurrieron a esta compañía para capitalizarse. Así, Salvador J. Romero, gerente general hasta marzo de 1940, antes de dejar la gerencia informó, que dado que la ASARCO no había cumplido con el acuerdo de entregar el anticipo solicitado, éste quedaba sin efecto; lo había gestionado el gerente días antes con la anuencia del Consejo de Administración y era un anticipo por 600 mil pesos, que serían reembolsados con el importe de fletes a razón de 100 mil pesos mensuales sin intereses de las liquidaciones de fletes.<sup>10</sup> Días después los consejeros entrantes, encabezados por Juan B. Gutiérrez, acordaron gestionar un préstamo de la ASARCO por 150 mil dólares por fletes, pues en palabras del contador en turno, José Ramírez Gámez, “Hemos recibido los ferrocarriles en una situación financiera que puede calificarse como desesperada”, además de tener pendientes de pago y ya vencidas varias obligaciones.<sup>11</sup>



Juan B. Gutiérrez, retrato. Fondo FNM, Sección Revista Ferronales. Secretaría de Cultura, CNPPCF, CEDIF.

Además de capitales y material rodante, para su funcionamiento los ferrocarriles necesitaban de otros insumos, los cuales serían proporcionados por la industria estadounidense. Dada la falta de liquidez, la mayoría de las veces se realizaron solicitudes de productos como: camiones para el departamento de express, tanques, herramientas para talleres (gatos), entre otros, tal como se muestra en el siguiente fragmento:

Para ampliar la capacidad de reparto del express ferrocarriles debe adquirir 12 camiones, por lo que forma una comisión para que realice los estudios de mercado pertinentes llegando a la conclusión que la oferta de General Motors Company era la más adecuada, cada camión tiene un precio de 1023 dólares, el CAO acepta esta recomendación dado que la comisión de la IV Convención había sugerido lo mismo.<sup>12</sup>

Otro rubro importante para FNM es la disponibilidad de carros tanque para el transporte de diversos materiales, una cuestión estratégica para el gobierno cardenista, por lo que tuvieron que intervenir la Secretaría de Economía, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y otras instancias involucradas en el tema, llegándose al acuerdo en donde la Administración Obrera adquirió 100 tanques rentados, la Dirección de Caminos 100 tanques y Petróleos Mexicanos 140 tanques, de acuerdo con el informe que rindió el ayudante del gerente general de la Administración Obrera, Ramón P. Garza.<sup>13</sup> Así como el material rodante, la maquinaria, los camiones para el express, se tenían que conseguir otras herramientas y maquinaria en el mercado norteamericano, como los imprescindibles “gatos” para los talleres de todo el sistema ferroviario, que eran provistos por la Duff-Norton Manufacturing Company.<sup>14</sup>



Grupo de Funcionarios al terminar las labores de la Gran Convención, 1939. Fondo FNM, Sección Comisión de Avalúo e Inventarios. CEDIF, CNPPCF, Secretaría de Cultura.

Los casos anteriores dan cuenta que una buena cantidad de materiales, maquinaria y equipo rodante se tenía que importar, y dadas las condiciones económicas de la empresa muchas veces se tenía que reciclar y readaptar. Valga este ejemplo como muestra: el Consejo de Administración Obrera, a sugerencia del comisionado José Martínez Campos, acordó la adquisición de diez coches para el servicio de express correo, de cuatro puertas, y diez de segunda clase, todos de vía ancha, de segunda mano, pero en condiciones de operarse durante veinte años o más, debiendo ser de estructura de acero con dos retrancas por eje y de 3 pares de ruedas en cada lado (trucks de 3 secciones).<sup>15</sup>



Revista Ferronales, t. XI, núm. 3, marzo de 1940.

La situación económica de FNM fue puesta sobre la mesa y la Administración Obrera, desde muy temprano en su gestión, se encontró entre las disposiciones gubernamentales asfixiantes y las exigencias del sindicato,<sup>16</sup> en donde el presidente Cárdenas se mantenía en su postura de no subir las tarifas del flete de minerales.<sup>17</sup> Tal fue la situación, que se presentó con la solicitud de apoyar a las cooperativas mineras de Las Esperanzas y Palau, en donde se llegó al punto de intervención del Secretario de Economía, quien sugirió a la Administración Obrera convertir a quemadoras de carbón las máquinas de aceite de la división Durango y de otros lugares del norte de México.<sup>18</sup>



Vista interior de la oficina de despachadores en Torreón, 1939. Fondo FNM, Sección Comisión de Avalúo e Inventarios. CEDIF, CNPPCF, Secretaría de Cultura.

De esta forma, la tensión entre el general Cárdenas y la Administración Obrera fue aumentando, pues además de no apoyarla con recursos, o por lo menos autorizar el alza de las tarifas, también le ordenó realizar el pago, a nombre del gobierno federal, del adeudo a favor de la Baldwin, de la Standard Steel Car y de la General American Car, pactado en el convenio Pani-Lamont, el primero por el Secretario de Relaciones Exteriores y el segundo por el presidente del Comité Internacional de Banqueros y representante del banco J. P. Morgan.<sup>19</sup> La petición fue hecha por el subsecretario de Relaciones Exteriores Ramón Beteta y el Consejo acordó que se le contestará que era verdaderamente imposible realizar dicho pago.<sup>20</sup>



Revista *Ferrocariles*, t. X, núm. 10, octubre de 1939, p. 17.

A mediados de 1940, la Administración Obrera estaba llegando a su última etapa y seguía luchando por mantener sobre los rieles un tren desvencijado con las locomotoras a medio vapor, mientras el general Cárdenas seguía reprochándoles la incapacidad de hacer frente a los compromisos que arrastraba la empresa. El 30 de mayo de 1940, Isaac Romero Malpica, quien había sido comisionado para rendir un informe ante el Consejo de Administración Obrera de los puntos tratados en la reunión con el presidente de la República, manifestó que el primer mandatario comprendía que no podía pedir a los trabajadores su cooperación para hacer frente a los compromisos contraídos con la expropiación de la industria petrolera, pero que sí se veía en la situación de exigirle a la Administración Obrera el cumplimiento de los compromisos pecuniarios contraídos con el propio gobierno y con los acreedores de la AOFNM, pues se daba el caso de que Estados Unidos estaba pidiendo la intervención del gobierno por la suspensión de pagos. Ante este panorama, el presidente de la República manifestó que la suspensión de pagos con las casas norteamericanas (material rodante) era un descrédito para la AOFNM y aún para el gobierno, que era el fiador de los Nacionales de México, por lo que sugería el pago inmediato de tales compromisos. En la segunda reunión de ese día, el general Cárdenas manifestó que había elaborado un memorándum, documento que da a conocer el secretario particular, con los lineamientos a los que se tendría que sujetar la Administración Obrera en lo futuro, orientado básicamente a pagar los adeudos que tenía con el gobierno federal y a ponerse al corriente en el servicio de sus obligaciones con las casas extranjeras que le habían abierto el crédito.<sup>21</sup>

A finales de ese año, 1940, el secretario de Hacienda gestionó un préstamo de cinco millones de dólares ante el Banco Americano de Exportación, acción que aprobaron los consejeros. El gerente general señaló que el empréstito se emplearía para la adquisición de materiales que realmente se necesitaban, también se procedería a la liquidación de cuentas insolutas por concepto de materiales, así como al pago de los adeudos pendientes del equipo.<sup>22</sup>

### Nota final

La Administración Obrera de los Ferrocarriles Nacionales de México recibió una empresa en bancarrota, totalmente dependiente de los capitales y los materiales de la industria estadounidense. La AOFNM no se consolidó en un sólo equipo, pues estuvo continuamente cuestionada por el sindicato, lo que impidió dar continuidad al proyecto. La AOFNM recibió una empresa que continuó con el lastre que le dejó la Revolución mexicana, destrucción y deudas; y los acontecimientos internacionales, la crisis de 1929 y los inicios de la Segunda Guerra Mundial, fueron hechos que le impidieron hacer de este ejercicio un proyecto exitoso.

## Referencias consultadas

### Archivo

Archivo Histórico del Centro de Documentación e Investigación Ferroviarias, Centro Nacional para la Preservación del Patrimonio Cultural Ferrocarrilero, Secretaría de Cultura.

### Bibliografía

González, Luis, *Los días del presidente Cárdenas*, en *Historia de la Revolución Mexicana 1934-1940*. México, El Colegio de México, 1981.

\_\_\_\_\_, *Los artífices del cardenismo*, en *Historia de la Revolución Mexicana 1934-1940*. México, El Colegio de México, 1981.

Kemp, Tom, *La Revolución industrial en la Europa del siglo XIX*. España, Editorial Fontanella, 1979.

\_\_\_\_\_, *Modelos históricos de industrialización*. España, Editorial Fontanella, 1981.

Krauze, Enrique, *et al*, “La reconstrucción económica” en *Historia de la Revolución Mexicana 1924-1928*. México, El Colegio de México, 1977.

López Pardo, Gustavo, *La Administración Obrera de los Ferrocarriles Nacionales de México*. México, Universidad Nacional Autónoma de México, Ediciones El Caballito, 1997.

Olveda, Jaime (editor), *Inversiones y empresarios extranjeros en el noroccidente de México: siglo XIX*. México, El Colegio de Jalisco, 1996.

Rosenzweig, Fernando, “El desarrollo económico de México de 1877 a 1911”, en *Secuencia*, revista americana de ciencias sociales, México, Instituto Mora, *Secuencia* número 12, septiembre-diciembre, 1988.

Valencia Islas, Arturo, *El descarrilamiento de un sueño. Historia de Ferrocarriles Nacionales de México, 1919-1940*. México, Secretaría de Cultura, Centro Nacional para la Preservación del Patrimonio Cultural Ferrocarrilero, El Colegio de México, 2017.

Villarreal, René. “El proyecto nacionalista (1929-1939) y la ruptura del modelo de economía de enclave”, en *El desequilibrio externo en la industrialización de México (1929-1975). Un enfoque estructuralista*, México. Fondo de Cultura Económica, 1981.

---

[1] Véanse los planteamientos que hace Tom Kemp en dos textos: *La Revolución industrial en la Europa del siglo XIX*. España, Editorial Fontanella, 1979, p. 40; y *Modelos históricos de industrialización*. España, Editorial Fontanella, 1981, pp. 84-85.

[2] Fernando Rosenzweig, “El desarrollo económico de México de 1877 a 1911”, en *Secuencia*, revista americana de ciencias sociales, México, Instituto Mora, número 12, septiembre-diciembre, 1988, pp. 173-174.

[3] Juan José Gracida Romo. *Notas sobre la inversión extranjera en Sonora, 1854-1910*, en Jaime Olveda (editor). *Inversiones y empresarios extranjeros en el noroccidente de México: siglo XIX*, México, El Colegio de Jalisco, 1996, pp. 77-78.

- [4] Gustavo López Pardo. *La Administración Obrera de los Ferrocarriles Nacionales de México*, México, Universidad Nacional Autónoma de México-Ediciones El Caballito, 1997, pp. 33-35.
- [5] René Villarreal, “El proyecto nacionalista (1929-1939) y la ruptura del modelo de economía de enclave”, en *El desequilibrio externo en la industrialización de México (1929-1975). Un enfoque estructuralista*, México. Fondo de Cultura Económica, 1981, pp. 21-47.
- [6] Luis González, Los artífices del cardenismo, en *Historia de la Revolución Mexicana 1934-1940*. México, El Colegio de México, 1981, pp. 49-50.
- [7] Archivo Histórico del Centro de Documentación e Investigación Ferroviarias (AHCEDIF), Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera, 1938-1940.
- [8] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 2 de mayo de 1938.
- [9] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 9, 16, y 19 de mayo de 1938.
- [10] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 5 y 13 de marzo de 1940.
- [11] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 28 de marzo de 1940.
- [12] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 16 de marzo, 20 de abril de 1940.
- [13] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 4 de abril de 1939.
- [14] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 31 de mayo de 1938.
- [15] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 11 de mayo de 1939.
- [16] Véase Gustavo López Pardo, *La Administración Obrera...*, *op. cit.* pp. 119-133. Arturo Valencia Islas, *El descarrilamiento de un sueño. Historia de Ferrocarriles Nacionales de México, 1919-1940*. México, Secretaría de Cultura, Centro Nacional para la Preservación del Patrimonio Cultural Ferrocarrilero, El Colegio de México, 2017.
- [17] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 8 de junio de 1939.
- [18] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 30 de junio y 25 de agosto de 1938, 9 de febrero de 1939.
- [19] Enrique Krauze, *et al*, “La reconstrucción económica” en *Historia de la Revolución Mexicana 1924-1928*. México,

El Colegio de México, 1977, pp. 53-54.

[20] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 5 de enero de 1940.

[21] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 30 de mayo de 1940.

[22] AHCEDIF, Fondo Ferrocarriles Nacionales de México, Sección Consejo de Administración, *Actas de sesiones del Consejo de Administración Obrera*, 1 de noviembre de 1940.

---

MIRADA FERROVIARIA, Año 13, No. 40, septiembre–diciembre 2020, es una publicación electrónica publicada por la Secretaría de Cultura con domicilio en Paseo de la Reforma 175, Cuauhtémoc, Ciudad de México. C.P. 06500, a través del Centro Nacional para la Preservación del Patrimonio Cultural Ferrocarrilero, por medio del Centro de Documentación e Investigación Ferroviarias, con domicilio en 11 Norte 1005, Centro Histórico, Puebla, Pue., CP. 72000, [www.cultura.gob.mx](http://www.cultura.gob.mx), <http://museoferrocarrilesmexicanos.gob.mx/publicaciones>, teléfono: 22 27 74 01 15, correo electrónico: [cedif@cultura.gob.mx](mailto:cedif@cultura.gob.mx). Reserva de Derechos al Uso Exclusivo: 04-2018-042710422100-203, ISSN: *En trámite*, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Editor Responsable: Román Moreno Soto. Responsable de la última actualización, unidad editorial del Centro de Documentación e Investigación Ferroviarias del Centro Nacional para la Preservación del Patrimonio Cultural Ferrocarrilero, fecha de última modificación 30 de octubre de 2020.

Los contenidos de los artículos son responsabilidad exclusiva de los autores y no necesariamente reflejan la opinión de la Institución. Se autoriza la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la presente publicación, siempre y cuando se cite la fuente.