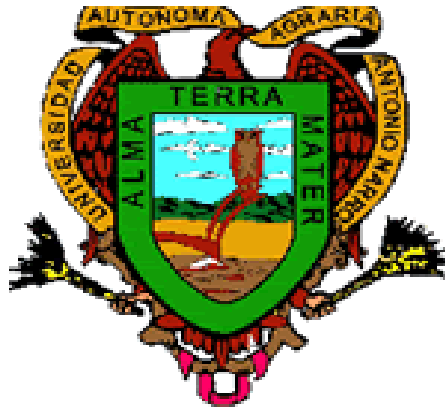


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO

SUBDIRECCIÓN DE POSTGRADO



**MEDIACIÓN ENERGÉTICA COMO SOLUCIÓN DE CONFLICTOS
RELACIONADOS CON EL USO Y OCUPACIÓN SUPERFICIAL DE TIERRAS
EJIDALES EN MATERIA DE HIDROCARBUROS**

TESINA

Que presenta CARLOS ALEJANDRO LARA ORTIZ

Como requisito parcial para obtener el Diploma como

ESPECIALISTA EN MEDIACIÓN ENERGÉTICA

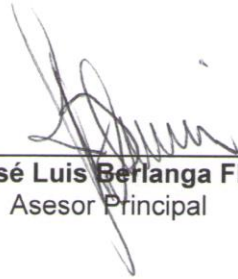
Saltillo, Coahuila

Junio de 2017

**MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DE TIERRAS PARA UN
PROYECTO DE EXTRACCION DE HIDROCARBUROS EN TIERRA EJIDAL**

Tesina

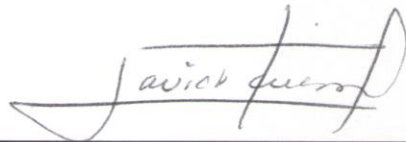
Elaborada por **CARLOS ALEJANDRO LARA ORTIZ** como requisito parcial para obtener el Diploma como Especialista en Mediación Energética con la supervisión y aprobación del comité de asesoría



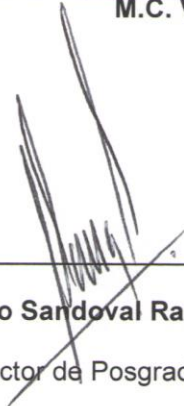
Dr. José Luis Berlanga Flores
Asesor Principal



M.C. César Pérez Rojas
Asesor



M.C. Vicente Javier Aguirre Moreno
Asesor



Dr. Alberto Sandoval Rangel
Subdirector de Posgrado

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE LA TESINA

A quien corresponda:

El Autor cede a la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro, con carácter gratuito y con fines exclusivamente de investigación y docencia, los derechos de reproducción y comunicación pública de la tesina denominada **“MEDIACIÓN ENERGÉTICA COMO SOLUCIÓN DE CONFLICTOS RELACIONADOS CON EL USO Y OCUPACIÓN SUPERFICIAL DE TIERRAS EJIDALES EN MATERIA ENERGETICA”**. La titularidad de los derechos morales y explotación de propiedad intelectual sobre la tesina, pertenece y seguirá perteneciendo al Autor.

La finalidad del uso por parte de la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro de la tesina, será única y exclusivamente para difusión sin fines de lucro; autorización que se hace de manera enunciativa más no limitativa para su manipulación física o electrónica, incluyendo subirla a cualquier red académica con la que la Universidad tenga relación institucional.

Por lo antes manifestado, libero a la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro de cualquier reclamación legal que pudiera ejercer respecto al uso y manipulación de la tesis mencionada y para los fines estipulados en este documento.

Se firma la presente autorización en la ciudad de Saltillo, Coahuila, México a los 9 días del mes de Junio del año 2017



CARLOS ALEJANDRO LARA ORTIZ

AGRADECIMIENTO

**En agradecimiento de la Secretaria de Desarrollo Agrario, Territorial y
Urbano**

y a la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro

de haber hecho posible este sueño;

ser partícipe en la

primer generación de

MEDIADORES ENERGETICOS DE MEXICO

DEDICATORIA

A Dios, por darme esta bella oportunidad de crecer.

A mi familia por brindarme siempre su apoyo cuando los he necesitado.

**A mis amigos que siempre me dieron esa chispa de impulso
para seguir adelante.**

ÍNDICE

GLOSARIO DE TÉRMINOS	v
1. INTRODUCCIÓN	1
2.- FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS DE LA MEDIACIÓN ...	3
2.1.- La mediación.....	3
2.2.- El mediador	3
2.3. La mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos “ <i>mediación energética</i> ”	5
2.4.- Marco legal de la mediación energética	5
2.5.- Principios rectores de la medicación energética.....	6
2.6.- Herramientas y técnicas dentro de cualquier mediación en general	7
2.7.- De la sustanciación de la mediación energética	13
3. DESARROLLO DE UN PROCESO DE MEDIACIÓN ENERGÉTICA EN UN CASO HIPOTETICO.....	17
3.1.- Hipótesis del conflicto	17
3.2.- La mediación energética aplicada al caso hipotético	17
3.2.1.- Sometimiento a mediación energética y asignación del mediador ..	17
3.2.2.- Etapa preliminar dentro del caso hipotético	18
3.2.3.- Etapa de diálogos dentro del caso hipotético.....	19
4. RESULTADOS Y EFECTIVIDAD DE LA MEDIACIÓN ENERGÉTICA DENTRO DEL CASO HIPOTÉTICO	21
5.- CONCLUSIONES.....	25
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	28
BIBLIOGRAFÍA.....	28

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Acuerdo: A toda solución construida en cualquier tiempo por las partes, respecto de las formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos necesarios para llevar a cabo las actividades que se relacionen con proyectos energéticos, la reforma energética y la contraprestación que corresponda.

Constitución: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Ley: Ley de Hidrocarburos. Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 11 de Agosto del 2014.

Lineamientos: Lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos. Publicados en el Diario Oficial de la Federación el día 12 de junio del 2015.

Lineamientos de los Modelos de Contratos de la Reforma Energética: Lineamientos y modelos de contratos para el uso, goce, afectación o, en su caso adquisición de los terrenos bienes o derechos para realizar las actividades de la exploración y extracción de hidrocarburos y de transporte por medio de ductos. Publicados en el Diario Oficial de la Federación el 2 de Junio del 2016.

Mediación: Proceso voluntario en que dos o más partes, acuden para llegar a un Acuerdo extrajudicial.

Mediación Energética: Medio de solución alternativo de conflictos en el que las partes involucradas consiguen por sí mismas, con la asistencia de un tercero imparcial, llamado mediador energético, acuerdos mutuamente satisfactorios a través del diálogo y la negociación, donde la finalidad es ejecutar un proyecto energético.

Mediador Energético: Servidor público designado por el Titular de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, para desarrollar el proceso de la mediación energética.

Reforma Energética: Iniciativa del Ejecutivo Federal del año 2013, donde sometió a consideración del Congreso de la Unión que el Artículo 27 de la Constitución volviera a decir lo que el Presidente Lázaro Cárdenas dejó escrito, palabra por palabra, para desarrollar la industria petrolera bajo la rectoría del Estado y que dio como resultado, que el Gobierno de la República establezca contratos de utilidad compartida con PEMEX, CFE y otras empresas particulares.

Reglamento: Reglamento de la Ley de Hidrocarburos. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de Octubre del 2014

SEDATU: Secretaria de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano

SENER: Secretaria de Energía

1. INTRODUCCIÓN

Para la legislación mexicana, la mediación, como medio alternativo de solución de conflictos surge a partir de la reforma del 2008 al artículo 17 de la Constitución, señalando que las leyes preverán mecanismos alternativos de solución de controversias.

En acato a dicho ordenamiento, en la mayor parte de las entidades federativas que conforman esta nación, se han creado centros de justicia alternativa para la solución de conflictos en materia civil, mercantil, penal y familiar, a través de la mediación, y que a su vez han dado excelentes resultados en la mayoría de los casos. López Aguilar (2014)

La Reforma Energética del 2013 en México, abre la puerta a la inversión privada en el sector energético en cuanto a producción compartida, licencias, contratos, lo que en teoría despertara el interés de inversión por parte de las empresas privadas. Muciño (2015)

De lo anterior, se entiende que la reforma energética, contempla las leyes que abrirán el sector energético a la inversión privada, 76 años después de la expropiación petrolera realizada por Lázaro Cárdenas. Lo anterior, dará como resultado, la expedición de licencias y permisos a empresas privadas, con la finalidad de que exploren, extraigan, transporten, distribuyan y almacenen hidrocarburos sustraídos del subsuelo, sin embargo, si donde se pretende ejecutar alguno de dichos proyectos se encuentra sobre algún terreno considerado como propiedad privada, ejidal o comunal, estos tendrán que negociar con el dueño de dicho terreno para que les permita el acceso o permiso correspondiente para poder utilizar su propiedad, bien o derecho.

Ahora bien, se considera que somos personas que no siempre tendremos los mismos criterios o estemos dispuestos a aceptar cualquier negociación o contraprestación para convenir o llegar a un acuerdo, y ante la presencia de

algún conflicto, es necesario que se resuelva de una manera eficiente, reduciendo tiempos, previniendo la aparición de nuevos conflictos, y sobre todo, que no se vulneren derechos humanos, por lo que, la Ley de Hidrocarburos en su artículo 106, contempla que en caso de no poder llegar a un arreglo relacionado con el uso y ocupación superficial de la tierra entre asignatarios, contratistas y titulares de la propiedad o derechos sobre la tierra, para ejecutar algún proyecto energético, se podrá optar por la mediación como una alternativa para solucionar dicho conflicto; es aquí de donde surge la “mediación energética”.

La reforma constitucional y la energética, pueden considerarse como un progreso social, en virtud de que se tendrá al alcance la mediación como el medio que permita resolver los conflictos o asuntos de forma satisfactoria, en temas energéticos, por el hecho de ser la vía idónea para resolver cualquier diferencia o conflicto, buscando seguridad, efectividad, prontitud y economía, pero sobre todo, sin vulnerar derechos humanos.

Concluimos esta breve introducción, expresando que el presente trabajo tiene como objetivo mostrar al lector, el origen de la mediación en materia energética en la legislación nacional, su definición en lo general, distinguir una mediación común de una energética, las partes que intervienen, que herramientas y técnicas pueden utilizarse para la misma, su sustanciación, así como un caso hipotético en donde por medio de una **mediación energética** se resuelve un conflicto.

2.- FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS DE LA MEDIACIÓN

2.1.- La mediación

La mediación es un medio de solución alternativo de conflictos caracterizado por la intervención de una tercera persona conocida como “mediador”, cuyo objetivo es facilitar la avenencia y solución a través del diálogo entre las partes enfrentadas, tratando de lograr que estas alcancen una solución satisfactoria y voluntaria en cuanto al conflicto, pero nunca ofreciéndola o imponiéndola. López Aguilar (2014)

En realidad, no existe una definición homologada de la mediación, sin embargo, varios autores coinciden en que es un medio alternativo de solución de conflictos en el que interviene un tercero sin interés llamado mediador, que es el que ayudara a las partes en conflicto, por medio del dialogo, a que lleguen a un acuerdo voluntario. De lo anterior, se precisa con una definición ahora por parte del Instituto Andaluz de Mediación (s.f) que define a la mediación como un método de resolución de conflictos en el que las partes involucradas consiguen por sí mismas, adoptar acuerdos mutuamente satisfactorios a través del diálogo y la negociación, con la asistencia de un tercero imparcial llamado mediador.

2.2.- El mediador

El mediador es un profesional que conduce el encuentro de las partes en conflicto en el proceso de mediación. La función primordial de un mediador es **reunir a los participantes para orientarlos y asistirlos en la búsqueda de alternativas para dirimir su conflicto**, sin imponer soluciones y sin autoridad para hacer cumplir los acuerdos a los que llegan las partes.

Su desempeño se basa primordialmente en **escuchar atentamente** a las partes enfrentadas e **incentivarlos hacia el diálogo** para encontrar diferentes posibilidades para un acuerdo mutuo.

Lo que caracteriza a un buen mediador es su capacidad de **escuchar activamente**, **comunicarse eficazmente** y usar un **lenguaje claro**. Para ello debe analizar, identificar y aislar los conflictos; preguntar, crear confianzas y afinidad entre las partes para poder negociar y establecer metas.

Debe **ser prudente** a la hora de efectuar sus manifestaciones sobre la problemática del asunto. Además debe **ser imparcial**, deberá guardar fiel respeto hacia los puntos de vista expresados por las partes en la mesa de mediación, sin que pueda actuar en perjuicio o interés de cualquiera de ellas.

Pero sobre todo, debe **ser neutral**, debe permitir a las partes en conflicto alcanzar por sí mismas un acuerdo de mediación, actuando con carácter multiparcial hacia las partes intervinientes. Ibídem

El mediador es un facilitador que ayuda a resolver la controversia o diferendo planteado, allegándose de todos aquellos instrumentos que le permitan conocer a fondo el asunto en el que le corresponde intervenir; debe conocer e incluso traducir los estados de ánimo de las partes, confrontar sus intereses con las situaciones reales, como bien lo dice, el mediador calma estados de ánimo exaltados, ubica los pedidos exagerados, explica posiciones y recibe confidencias. Cuadra Ramírez (Sin fecha)

La mediación tiene las características siguientes:

- No pone tanto énfasis en los aspectos legales del conflicto como en los intereses latentes de cada parte;
- Se puede presentar extrajudicialmente
- Un tercero se interpone entre los contendientes procurando su reconciliación mediante su asistencia en la obtención de un acuerdo a través de un procedimiento flexible e informal;
- Constituye la vía pacífica de solución de conflictos que, en términos humanos, de tiempo, recursos y costos, privilegia la libre decisión de las

partes, la cooperación y el compromiso mutuo, facilita la pacífica continuidad de las relaciones reduciendo así la posibilidad de litigios futuros, y

- Es un proceso diseñado para allanar las cuestiones fundamentales y subyacentes de una controversia, para alentar la exploración abierta de opciones, y es justo esta cualidad la que, por sí mismo, lleva a lograr acuerdos que trascienden no solamente a nivel interpersonal, sino también al ámbito jurídico. *Ibíd*em

2.3. La mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos “mediación energética”

Si bien es cierto, la mediación energética no existe como tal en el vocablo jurídico de la legislación mexicana, sin embargo, se utiliza como sinónimo de ***“la mediación sobre el uso y ocupación superficial de la tierra para proyectos energéticos”***. Su definición puede ser contemplada en el Artículo 2 de los lineamientos, donde se define como “un proceso voluntario en el que un asignatario o contratista, y los propietarios o titulares de terrenos, bienes o derechos, acuden ante la SEDATU, para determinar, con el apoyo de un servidor público llamado mediador energético designado por el Titular de la misma, un acuerdo sobre el uso y ocupación superficial de la tierra en materia energética. Dicho Acuerdo deberá contemplar las formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación, de los terrenos, bienes o derechos necesarios para llevar cabo las actividades de exploración, extracción y explotación de hidrocarburos y la contraprestación que corresponda”.

2.4.- Marco legal de la mediación energética

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ley de Hidrocarburos y su Reglamento, Lineamientos que Regulan el Procedimiento de Mediación sobre el uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos, Ley Agraria y

su Reglamento de la Ley Agraria en materia de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares, Ley Federal del Procedimiento Administrativo, Código Civil Federal, Código Civil de la entidad federativa en donde se actué.

2.5.- Principios rectores de la mediación energética

Los principios Rectores de la Mediación Energética se encuentran estipulados en el artículo 4 de los lineamientos, mismos que son:

- a) **Voluntariedad.-** Basada en la libre determinación de las partes para sujetarse al proceso y a las decisiones que tomen dentro del Acuerdo para la Mediación Energética.
- b) **Confidencialidad.-** Conforme al cual las partes y cualquier participante o asistente están impedidos a divulgar el contenido de las sesiones de Mediación, excepto en los casos de la probable comisión de un delito, de conformidad con la normativa aplicable.
- c) **Imparcialidad.-** Los mediadores, no deben actuar a favor o en contra de alguna de las partes en la Mediación
- d) **Equidad.-** Consiste en generar condiciones de igualdad con responsabilidad y ponderación, para llegar a un equilibrio entre las prestaciones, intereses y necesidades de las partes.
- e) **Legalidad.-** La Mediación se constriñe a que su objeto es el establecido en la normatividad aplicable y al bien, o derecho que las partes ostenten legítimamente.
- f) **Honestidad.-** Rige la actuación de las partes en cuanto a la buena fe que deben observar dentro de la Mediación.
- g) **Flexibilidad.-** El proceso de Mediación carece de forma, son las partes las que lo constituyen voluntariamente dentro de un marco de confianza y respeto.
- h) **Oralidad.-** La Mediación se realizara preponderantemente de manera oral.

El artículo 5 de los lineamientos, señala que el mediador deberá conducir la mediación sujetándose a los principios rectores de la misma, fomentando en todo momento un diálogo respetuoso, informado y eficaz; con ese fin sus intervenciones deberán llevarse a cabo en un lenguaje claro, en un marco de transparencia.

La conducción de la mediación estará a cargo del mediador con el fin de proveer a las partes las mejores condiciones para que alcancen acuerdos voluntarios y satisfactorios, propiciando la comunicación y entendimiento para la construcción de una sana relación en el futuro entre las partes. Artículo 5 segundo párrafo de los lineamientos.

2.6.- Herramientas y técnicas dentro de cualquier mediación en general

Del Mazo (s.f), contempla doce herramientas efectivas que pueden utilizarse en una mediación, mismas que son:

I.- Observación:

Observar la forma en que se sientan, la manera en que se dirigen a nosotros y a la otra parte, el vocabulario empleado al explicar el problema porque todo ello nos dará pistas sobre la voluntad o no, que tienen las partes de solucionar el problema.

Cotejar si hemos entendido el relato de las partes, con la finalidad de que cada parte se sienta escuchada y comprendida. Además, medir si como mediadores hemos entendido bien el problema.

II.- La escucha activa y parafraseo:

Se debe escuchar con atención y descubrir los sentimientos que suele haber detrás de la historia que se nos cuenta.

La escucha activa se utiliza, cuando se escucha del problema.

El parafraseo se utiliza, cuando el mediador cambia una descalificación o un insulto por el sentimiento que considera que hay detrás. La escucha activa es el espejo del parafraseo.

Para usar esta técnica, el mediador debe analizar muy bien los sentimientos que hay debajo de los insultos que manifiesten las partes.

El parafraseo es también una herramienta útil para cortar relatos demasiado largos, confusos o inconducentes.

III.- Neutralidad y empatía:

Los mediadores no deben dar la razón a ninguna de las partes y posibilitar el que sean las propias partes las que encuentren la solución al problema. Deben ser capaces de comprender y ponerse en quien tiene el un problema, así como de los sentimientos que pueden estar experimentando.

IV.- Técnicas relacionadas con preguntar:

Se deben hacer preguntas con el lenguaje de los que acuden a la mediación, esto es muy importante, por eso es relevante la observación que hace el mediador, para luego utilizar el vocabulario correcto.

Existen preguntas con variada finalidad que son las siguientes, para conocer aspectos generales, para reflexionar, para desestabilizar, reformular o abrir alternativas, entre otras.

Para concretar aspectos generales y obtener información:

- ¿Cuántas veces ha sucedido?
- ¿Cuándo han sucedido esos hechos?
- ¿Puedes poner ejemplos?

Para que la otra parte reflexione:

- ¿Por qué crees que está sucediendo esto?
- ¿Qué piensas de lo que me estás contando?

- Después de haber escuchado a la otra parte, ¿sigues pensando lo mismo?
- ¿Hay algo más que añadirías ahora de lo que antes no te habías dado cuenta?
- ¿Qué puede pasar si esto sigue así?

Desestabilizantes y/ o modificadoras:

- ¿Habría otra forma de ver el problema?
- ¿Cómo era a relación antes del problema?
- ¿Cómo imaginas dentro de varios años esta situación?

De reformulación del conflicto:

- Tú quieres decir que arreglaría la situación si....
- Quieres decir que lo que esperas conseguir es...

Para abrir alternativas:

- ¿Qué piensas que sucedería si él o ella ?
- ¿Qué piensas que tendría que ocurrir para que él o ella...?
- ¿Qué piensas que podría ocurrir si tú haces lo que acabas de decir?
- ¿Podrías aclarar en qué circunstancias se arreglaría el problema?

V. - Borrar el discurso de los derechos o pruebas:

Se trata de hacer que las dos partes se vean legitimadas. Es decir, que ambas partes se sientan respaldadas con la autenticidad de sus dichos, pero que vean que así no hay solución del problema.

VI.- Transformación de las quejas en pedidos:

Las partes siempre acuden a la mediación con quejas de la otra parte y no ven o no quieren ver el origen o la solución del conflicto.

Algunas preguntas que ayudan a ver el lugar donde se está parado, o que expresen lo que puede hacer la otra parte son:

- ¿Qué has hecho tú antes para solucionar el problema?
- ¿Qué crees que podrías hacer tú para solucionar el problema?
- ¿Qué puede hacer la otra parte para solucionar el conflicto?
- ¿Qué crees que necesita la otra parte?
- ¿Qué crees que desea la otra parte?
- ¿Cuál sería el cambio mínimo que pedirías para solucionar si no todo el conflicto, al menos algo?

VII.- Mirada al futuro:

Cuando las personas están en conflicto suelen utilizar un lenguaje negativo: "no quiero", "no me gusta", "ella no hace". La tarea del mediador está centrada en tratar de transformar ese lenguaje negativo en positivo. Y para ello, se debe intentar colocarlos en un escenario hipotético, tratando de que se visualice cómo se pretende seguir con los temas, por lo que se pueden utilizar las siguientes preguntas:

- ¿Qué quiere?,
- ¿Qué le gusta?
- ¿Que desea?
- ¿Qué quisiera que haga?
- ¿Cómo quiere las cosas de ahora en más?
- ¿Cómo ve las cosas si no llegan a un acuerdo?

Generalmente, se está preparado para decir lo que no se quiere que lo que sí se quiere. El mediador le dice *dígame lo que quiere, no lo que no quiere*, pero esto es algo difícil de procesar, y requiere por parte de los mediadores, no sólo tiempo y paciencia sino estar realmente convencidos de que las personas son capaces de resolver sus propios conflictos, o por lo menos, y sobre todo, de tomar sus propias decisiones.

Cuando las personas se quejan se centran en el pasado, cuando se pregunta sobre el futuro tienen que reflexionar de una manera diferente.

VIII.- Normalización:

Las personas suelen pensar que su conflicto es único, que a nadie más le ocurrió algo parecido, que es tan especial que hay una sola manera de tratarlo, y que si no se hace de esa forma no hay solución.

Al normalizar se busca provocar un alivio en las personas que comprenden que la situación que plantean no es única. Que es posible tratarla, y resolverla. Que es habitual que en situaciones parecidas pase lo que ellos dicen, y que cada familia encuentra maneras de resolución diferentes, e invitarlos a pensar en el mejor modo para ellos.

Es importante tener en cuenta que cuando se normaliza no se minimiza, no se dice “*esto no tiene importancia*“, “*no se preocupe por esto*“, simplemente lo reconocemos como algo que suele suceder en determinadas circunstancias, que es habitual que pase, y que se resuelve de muy variadas formas.

Tampoco se minimiza lo que no es posible de serlo, por eso se necesita conocer sobre la temática y sobre las costumbres de las personas que están en la mediación.

IX.- Mutualizar o reciprocitar:

Otra situación que suele presentarse en las mediaciones, es que una de las partes culpe a la otra de todo lo malo que pasa, o crea que el otro es responsable de hacer distintas cosas.

El objetivo de la técnica es correr a la persona de la queja, del reclamo, y colocarlo en situación de Colaboración.

X.- Revalorización:

Se trabaja en el fortalecimiento de la confianza de las partes en sí mismas, en sus posibilidades, en la propia eficacia personal y en la capacidad que cada una posee para afrontar sus dificultades e intentar hacer algo por resolverlas.

XI.- Cuidado de la imagen:

Preservación de la imagen de cada parte para evitar el estancamiento del proceso reflexivo por desagrado de sí mismo. En este sentido, cuidar la imagen supone mantenerla mediante el refuerzo de atributos o desempeños personales positivos y repararla cada vez que de alguna manera pudiera resultar atacada o dañada (real o imaginariamente).

Esto se consigue a través de el parafraseo que permite sacar de discusión a las personas y redirigir la atención al tema, la reformulación que resalta los verdaderos intereses de cada parte y el reflejo de sentimientos que explicita y enfatiza la carga emocional positiva contenida en lo que se dice durante la sesión.

XII.- Realce positivo:

Consiste en subrayar y destacar lo positivo contenido en un enunciado negativo o amenazante. También se acentúa el valor positivo de los aportes de cada parte al diálogo argumentativo mantenido en la sesión y los avances manifestados en el transcurso del proceso. Del Mazo (2014)

De lo anterior, no son las únicas herramientas que pueden ser utilizadas, tan así, que el artículo 5 de los lineamientos, señala otro tipo de herramientas, que en este caso vendrían siendo de carácter técnico, mismas que servirán para que el mediador energético se dote de información valiosa consistiendo en solicitar información, documentación y/o el apoyo a dependencias, organismos e instituciones de los tres niveles de Gobierno; a su vez, a efecto de proveer de todos los instrumentos necesarios que faciliten llevar a cabo la mediación; el mediador, con el consentimiento de las partes, estará facultado para utilizar medios electrónicos, visuales, teleconferencias, videoconferencias y cualquier otra tecnología de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables.

Las sesiones y los registros documentales de la mediación deberán llevarse a cabo en idioma español; sin embargo, si por solicitud basada en la pertenencia a un pueblo o comunidad indígena alguna de las partes requiere de un intérprete o traductor, el mediador por sí, o por conducto de la autoridad competente, requerirá el apoyo al Instituto Nacional de Lenguas Indígenas, o de las autoridades estatales en materia de pueblos o comunidades indígenas. Esto fundamentándose en el artículo 20 de los lineamientos, por lo que el presente procedimiento de mediación energética, salvaguarda el derecho humano de ser asistido por un traductor o interprete, esencial del debido proceso.

Es importante destacar, que todas las herramientas o técnicas de la mediación, no se utilizan simultáneamente y su uso no es obligatorio. Cada mediador, según su experiencia, sabrá darle curso a la mejor herramienta o técnica en cada momento de la reunión. El mediador, sabrá readecuar cada herramienta y/o técnica en cada situación a resolver. Del Mazo (2014)

2.7.- De la sustanciación de la mediación energética

La mediación energética versará sobre las formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos necesarios para llevar a cabo las actividades de exploración y explotación de hidrocarburos y la contraprestación que corresponda. Dicha disposición se encuentra en el segundo párrafo del artículo 1 de los lineamientos, quedando claro, cuál sería el tema a tratar dentro de una mediación en este tipo de materia.

La finalidad de una mediación, es llegar a tomar acuerdos de buena fe, y que los mismos sean considerados como irreversibles, por ello, el artículo 6 de los lineamientos, contempla que la mediación energética es un proceso progresivo por lo que una vez alcanzado sus acuerdos reconocidos por las partes, sean considerados de dicha manera.

La mediación energética, iniciara previa solicitud del asignatario o contratista, a la Secretaria de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, una vez que no se haya llegado a un acuerdo durante la negociación, y transcurrido el plazo de 180 días naturales, contados a partir de las notificaciones del inicio de las negociaciones con el propietario o el titular del terreno, bien o derecho de que se trate a la Secretaria citada anteriormente y la Secretaria de Energía. Esto, fundamentándose en el Artículo 7 de los lineamientos y en la fracción II del artículo 106 de la Ley.

La mediación energética se divide en dos etapas según lo estipulado por el artículo 11 del multicitado lineamiento, mismas que vendrían siendo:

I.- Etapa preparatoria

Una vez que se ha designado a un mediador energético, este iniciara el estudio del asunto, y realizara una primera convocatoria a sesión para iniciar la **etapa preparatoria** de la mediación energética. Dicha etapa, tiene dos fases:

- a) **Fase de Inducción.-** Consiste en acercar a las partes a la Mediación, orientándolos sobre las disposiciones legales que la rigen y sus alcances; también explicara las opciones existentes en la Ley y Reglamento para lograr una solución por la vía administrativa o judicial. Una vez terminada la inducción el mediador solicitara las partes que expresen su consentimiento para proceder a la **etapa de diálogos**.
- b) **Fase Informativa.-** Los asignatarios o contratistas, harán una presentación del **proyecto energético**. A su vez, los propietarios y/o titulares de bienes o derechos expondrán lo que a su derecho convenga, respecto del objeto de la mediación. Lo anterior para establecer las líneas base de la mediación.

Esta última fase, exclusivamente se refiere a la información que los mediados se proporcionen, **no está abierta a sesión de preguntas y respuestas**, esto se reserva para la **etapa de diálogos**.

En esta misma fase podrá solicitarse, a instancia de parte o por el mediador, la colaboración de áreas técnicas de dependencias, instituciones u organismos de los tres niveles de gobierno a fin de que de acuerdo a las atribuciones que las leyes les confieren, informen, realicen aclaraciones, resuelvan dudas, sobre regulación y aspectos técnicos de las actividades de desarrollarse a través del proyecto energético en cuestión.

En caso de no existir avalúos al inicio de esta fase informativa, el mediador los solicitara en los términos que la Ley de Hidrocarburos lo contemple para temas de uso y ocupación superficial de la tierra con fines de proyectos energéticos.

Terminada la **fase de inducción**, las partes podrán acordar no llevar a cabo la **fase informativa**. La **etapa preparatoria** finaliza por el acuerdo o por lograrse el acuerdo para la mediación.

Habiéndose manifestado el consentimiento mencionado anteriormente, las partes con el apoyo del mediador, formalizaran el **acuerdo para la mediación**, mismo que contendrá la forma en la que se llevara a cabo la mediación, conviniendo de manera enunciativa más no limitativa sobre los siguientes temas:

- Forma
- Gastos
- Lugares
- Horarios
- Uso de la voz
- Plazos
- Elaboración de documentos de registro.

II.- Etapa de diálogos

En esta etapa, el mediador conducirá el proceso a través de sesiones en la que formulara a las partes preguntas pertinentes que lo lleven a identificar la

situación y las posibles formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos, y una vez revisada la información proveniente de los avalúos a los que se refiere la Ley, **propondrá el monto de la contraprestación.**

El mediador notificara a las partes la propuesta de contraprestación, las cuales contarán con treinta días naturales a partir del día de la notificación para manifestaran su conformidad. Manifestada la conformidad por la partes, el mediador convocara para suscribir el acuerdo. Esto se encuentra estipulado por el artículo 14 de los lineamientos, y como se puede apreciar, aquí, radica una de las diferencias por la que se distingue una mediación común, con una energética, ya que el mediador, notificara la propuesta de solución, a diferencia de otros procedimientos, donde son los mediados quienes ejecutan este tipo de actos de propuestas.

El artículo 17 de los lineamientos, señala que el proceso de la mediación concluirá por:

- **Desistimiento**
- **Vencimiento del plazo** señalado en los lineamientos o en el Acuerdo para la Mediación
- **Alcanzarse el Acuerdo**
- **No existir las condiciones de seguridad apropiadas para iniciar o continuar con la Mediación**

3. DESARROLLO DE UN PROCESO DE MEDIACIÓN ENERGÉTICA EN UN CASO HIPOTETICO

3.1.- Hipótesis del conflicto

Para desarrollar el presente trabajo, será necesario tomar un conflicto hipotético que puede llegar a suscitarse en esta materia, esto, con la finalidad de exponerle al lector la manera en que a través de la mediación energética se pueda resolver el mismo. En este caso se expone un conflicto generado entre una empresa y un ejidatario que no pueden ponerse de acuerdo con el pago que le corresponde al ejidatario por permitir que utilicen sus tierras para que se lleve a cabo un proyecto de hidrocarburos; el ejidatario alega que cuando le explicaron dicho proyecto relacionado con la extracción de hidrocarburo, le dijeron cuanto producirían, y que un porcentaje de los ingresos generados por ello, serian parte del pago como parte de la contraprestación a solventar, y por tal razón, el ejidatario quiere que se le pague al momento de firmar el contrato, pero la empresa alega que no puede calcular dicho pago y hacerlo efectivo, hasta en tanto no extraiga el hidrocarburo.

3.2.- La mediación energética aplicada al caso hipotético

3.2.1.- Sometimiento a mediación energética y asignación del mediador

Previo a la solicitud de la mediación, las partes debieron llevar a cabo una negociación sobre las formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación superficial del terreno, donde se pretende llevar cabo la actividad de extracción de hidrocarburo y su contraprestación correspondiente, en relación con el proyecto a ejecutar, sin embargo, durante 180 días de negociación que mandata la Ley, no se logra el acuerdo con la totalidad de los temas que se trataron en cuanto al pago de la contraprestación, por lo que, las partes pueden someter la controversia a un proceso de mediación, solicitándoselo a la Secretaria de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano. En virtud de lo anterior, el

Titular de dicha Secretaría, debe designar al mediador especializado para fungir como facilitador en el conflicto.

3.2.2.- Etapa preliminar dentro del caso hipotético

a).- Cuestiones Preliminares

Después de la designación del mediador energético, este deberá realizar una conferencia telefónica o en persona con los abogados de las partes para discutir cuestiones preliminares tales como los objetivos de la mediación energética, los participantes en las reuniones de mediación energética, la necesidad de que tuviesen autoridad para transigir en representación de las partes, el papel del mediador energético, y los documentos que deberán ser presentados. Las partes acordarán celebrar las reuniones los días que sean necesarios en el lugar que convengan.

b).- Comienzo

Para mejorar la relación de trabajo entre las partes y el mediador energético, este último podrá celebrar reuniones informales con los representantes de las partes con acuerdos de que lo conversado durante dichas reuniones sea sin perjuicio de que lo que se hable ahí, se considere como acuerdo

c).- Reunión

En la reunión, cada parte podrá acudir por medio de sus representantes debidamente acreditados como tal, así como expertos independientes y abogados en representación de las mismas. En el curso de la reunión, el mediador energético podrá lograr que las partes lleguen a un acuerdo respecto a cuestiones procedimentales, como el orden de la presentación de los escritos,, normas de comportamiento y descansos programados en cada reunión. Una vez que los abogados de cada parte presenten sus argumentos, el mediador energético podrá reunirse de manera separada con los abogados de cada parte, pero sin presencia de las partes y viceversa. Se podrá solicitar a los

abogados o representantes de las partes, que preparen un presupuesto conjunto sobre el costo del procedimiento judicial para resolver el mismo, así como pérdidas o costos por el tiempo en que dure el proyecto energético varado.

d).- Caucus

Durante los días siguientes, el mediador energético podrá celebrar reuniones separadas con cada parte, sus representantes y/o abogados. Esas reuniones podrán servir para considerar cuales son las alternativas para poder lograr un acuerdo, los puntos fuertes y débiles de sus posiciones legales, sus intereses reales que deberán formar parte de cualquier posible acuerdo y las distintas opciones para lograrlo. El mediador energético no presentará su propia evaluación de los intereses y situaciones legales de las partes, sino que podrá interrogar a los representantes y/o abogados en presencia de las partes respecto del costo e incertidumbre de los procedimientos judiciales y de los puntos fuertes y débiles de sus argumentos como lo pueden ser pérdidas y ganancias por el atraso la ejecución del proyecto energético.

3.2.3.- Etapa de diálogos dentro del caso hipotético

a).- Negociación

Después de que las partes discutan la cuantía por concepto contraprestación, el mediador puede preguntar a las partes como uno podrá solucionar el problema del otro. Tan pronto las partes se den cuenta que las suposiciones del otro serán incorrectas y que siempre han estado dispuestos a cooperar, es probable que las partes realicen sugerencias generales de solución del conflicto.

b).- Desarrollo del acuerdo

Una vez logrado un avance en cuanto a la manera del cómo se solucionará el conflicto, se debe redactar un borrador de acuerdo, este, no tendrá fuerza vinculante pero servirá como base para seguir en el diálogo para lograr el

acuerdo. Una vez llegado al acuerdo, se debe elaborar el contrato correspondiente, mismo debe reunir los requisitos que señalan los lineamientos de los modelos de contratos de la reforma energética, ser aprobado por la asamblea ejidal, así como por el Tribunal Unitario Agrario para su ejecución.

4. RESULTADOS Y EFECTIVIDAD DE LA MEDIACIÓN ENERGÉTICA DENTRO DEL CASO HIPOTÉTICO

Una Mediación Energética perfecta, es aquella que se lleva a cabo aplicando los principios rectores de la misma, que vienen siendo el de voluntariedad, confidencialidad, imparcialidad, equidad, legalidad, honestidad, flexibilidad y oralidad, por lo que, para poder sacarle un provecho a este método de solución de conflictos, es necesario conjugar estos principios con herramientas y técnicas de la mediación en general; garantizara la efectividad de la misma

Si bien es cierto, en este caso hipotético presentado anteriormente, existe una negativa por parte de los mediados, que es la que impide que no se llegue a un acuerdo, en este caso es que el ejidatario manifiesta que si es posible que se le pague al momento de suscribir el convenio la contraprestación pactada por la empresa, misma que manifiesta que no es posible calcularlo hasta entonces no extraiga el hidrocarburo.

Es bueno identificar claramente con que acuerdos se cuentan desde antes de solicitar la mediación energética, para no terminar con menos acuerdos. Para ello, se maneja el MAAN, conocido así por sus siglas en español y que significan 'Mejor Alternativa al Acuerdo Negociado'.

Las intervenciones genéricas pueden afectar al espacio físico o al cognitivo, las referidas al espacio físico se centrarán en cambiar de sitio a las partes, por ejemplo, si las partes han estado juntas por el hecho de haber negociado con anterioridad, es el momento de llevarlas a una reunión privada o al revés. Las intervenciones que haga el mediador ante un atasco podrán ser de tipo genérico, es decir que están dirigidas a cambiar el proceso; si en un momento determinado no ha funcionado nada, porque las partes están atascadas, o siguen sin ponerse de acuerdo, el mediador energético debe plantearse un cambio. El "*caucus*" permitió al mediador energético apreciar que los intereses

de las partes podían ser reconciliados, y que cada parte tenía dificultades a nivel interno que podían ser resueltas por la otra parte. Cada parte asumía que la otra no sería capaz o no querría cooperar en el futuro erróneamente. Esta información se obtiene por el mediador energético en "caucus" con las partes. El mediador energético tiene que encontrar una manera de exponer estas realidades a cada parte sin desvelar información confidencial.

Por lo que, para resolver esta controversia, fue necesario primero conocer la Ley, y analizar qué es lo que está permitido por la misma, si la propuesta por el ejidatario, o la propuesta por parte la empresa, por lo que, de un análisis jurídico entre la hipótesis de dilema, y lo que estipula la Ley, misma que señala en su artículo 101 en su fracción VI inciso C), que la contraprestación que se negocie entre las partes, tratándose de extracción de hidrocarburos, pueda incluir:

- *Un porcentaje de los ingresos que correspondan al Asignatario o Contratista en el proyecto en cuestión.*

Por tanto, la contraprestación solicitada no va en contra de la ley, pero, señala que como requisito para poder accionar esta contraprestación es la de:

- *Una vez que se haya descontado el pago que deba realizarse al Fondo Mexicano del Petróleo para la Estabilización y el Desarrollo.*

En este orden de ideas, y fundamentos jurídicos, se determinó que la contraprestación no va en contra de la Ley, sin embargo, como elemento accionante para que se hiciera efectiva la misma es que "se haya descontado el pago que deba realizarse al Fondo Mexicano del Petróleo para la Estabilización y el Desarrollo", por lo que, si aún no se ejerció dicho pago, no se podía pagar de momento al ejidatario.

Ahora bien, en este caso fue bueno utilizar la técnica de la mediación como lo es la de **externalización**, en virtud de que, se tuvo que separar a las personas del problema, ya que las mismas, no tenían ningún problema en que se

ejecutara el proyecto, pero si con la fecha de pago de la contraprestación, a decir verdad, ni con el monto de la misma, por lo que se recomendó, rescatar lo positivo de los acuerdos llegados, y dejar en un segundo plano exclusivamente el conflicto, que vino siendo, la fecha de pago, para poder arribarlo con otras técnicas de mediación en lo exclusivo, y poder lograr que llegaran a un acuerdo los las partes.

En este caso, una vez que se focalizo el problema solamente, el cual radica en la fecha de pago y la exhibición del mismo, fue apropiado, utilizar la **connotación positiva**, en virtud de que se necesitó una re-formulación de preguntas enfocadas a resaltar las cualidades o características positivas de las personas, acciones, cosas o situaciones.

En cambio las intervenciones específicas son aquellas que hace el mediador en función de la situación, identifica cuál es el problema de las partes y van encaminadas a desmontar las posiciones de las partes y a buscar los intereses y necesidades de las partes, ante una posición rígida e inflexible de las partes(problema es la rigidez e inflexibilidad), el mediador debe realizar una serie de intervenciones que estarán dirigidas a; traducir la dureza de las afirmaciones de las partes, por tanto se utilizará la re-enmarcación, se buscará cuál es el interés subyacente eliminando las palabras negativas y rígidas por otras más adecuadas, también se hablará sobre deseos y cuál es el futuro ideal, por tanto se utilizará la técnica de mirada al futuro, se hablará sobre temas humanos y no sobre la negociación, lo que llevará a rebajar tensiones, constantemente se usará la paráfrasis por lo que la escucha activa empática será primordial, también deberemos asegurarnos nosotros mismos de estar tranquilos para transmitir seguridad, será positivo recordarles a las partes que tienen otras alternativas distintas de la mediación y sobre todo el mediador deberá ser paciente, muy paciente.

Del mismo modo, para poder haber logrado que la empresa planteara una contra oferta que reuniera las expectativas del ejidatario y lo de llegar a un

acuerdo, fue necesario, realizar otra de las técnicas de la mediación que consiste en hacer **preguntas abiertas** que vendrían siendo él “¿para qué quiere el dinero?, y/o ¿porque lo quiere?”, con ello, se abrió el abanico de opciones de solución a los mediados, pudiendo la empresa convencer al ejidatario con una propuesta que no pudo rechazar, al manejar como pago adelantado lo solicitado por el ejidatario, y haciendo un reajuste al momento de que se extrajera el hidrocarburo, descontando la diferencia en caso de que hubiere una variante en la producción que correspondiera en el siguiente pago; por lo que el ejidatario acepto.

5.- CONCLUSIONES

La mediación, es un medio alternativo de solución de conflictos, que surge por medio de una reforma al artículo 17 Constitucional donde contempla que las leyes preverán mecanismos alternativos de solución de controversias.

La mediación, aún no cuenta con una definición en específico, sin embargo, varios autores coinciden en que es un medio alternativo de solución de conflictos en el que interviene un tercero sin interés llamado mediador, que es el que ayudara a las partes en conflicto, a que por medio del dialogo, lleguen a un acuerdo voluntario, sin que este proponga las soluciones, solo ayudara a que las partes abran su abanico de propuestas inspiradas por el dialogo del mediador.

Si bien es cierto, la mediación energética, no existe como tal en el vocablo jurídico de la legislación mexicana, sin embargo, se utiliza como sinónimo de ***“la mediación sobre el uso y ocupación superficial de la tierra para proyectos energéticos”***.

Una mediación energética perfecta, es aquella en la que se logra con el apoyo de un mediador energético, un acuerdo voluntario por medio del dialogo, respetando los principios de voluntariedad, confidencialidad, imparcialidad, equidad, legalidad, honestidad, flexibilidad, oralidad.

Existen varias herramientas y técnicas que pueden utilizarse en una mediación normal, mismas que pueden aplicarse a una mediación energética, ya que la finalidad de cualquier mediación, es lograr un acuerdo voluntario por medio del cual, con el uso del dialogo se logre destrabar un conflicto, respetando los principios que rigen a una mediación de la materia que se utilice. Ahora bien, si bien es cierto, que en el presente trabajo, se expusieron un numero de herramientas y técnicas que pueden utilizarse en una mediación, mismas que vendrían siendo la observación, escucha activa, parafraseo, neutralidad,

empatía, preguntas, transformación de quejas en pedidos, mirada al futuro, normalización, mutualizar o reciprocitar, revalorizar, cuidado de la imagen y realce positivo; también lo es, que no existe un número exacto de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas en una mediación energética, son muchas y distintas las técnicas que pueden ser utilizadas, por lo que, un mediador energético jamás debe de rendirse, ni desanimarse, en caso de no poder lograr que las partes lleguen a un acuerdo, deberá actuar con las intervenciones que sean necesarias, pero que se adapten al proceso y a la situación de las partes con el objetivo de atacar el problema de fondo y con ello desmontar las posiciones de las partes en busca de intereses y necesidades. Estas son algunas herramientas y técnicas que pueden ser utilizadas en una mediación energética; ahora bien, la mediación en lo general, ha adquirido importancia en la resolución de conflictos y ahora en temas derivados de la reforma energética; evitar los juzgados y optar por este método para resolver conflictos tiene muchos beneficios, cuesta menos dinero, ocupa menos tiempo, y se ejecutaría cualquier proyecto, con la certeza de que no se vulneraran derechos humanos.

Cabe agregar que, a diferencia de todas las mediaciones, la mediación energética, es la única donde el mediador propone una propuesta de solución del conflicto, sin embargo, es para efectos de determinar una cuantía base para que las partes empiecen sus negociaciones, con mayor probabilidad de que ahora si se logre un acuerdo, por la intervención del mediador energético para destrabar el conflicto.

Ahora bien, del caso hipotético tomado en cuenta para la elaboración del presente trabajo, la clave para que se llegara a un acuerdo, fue el identificar claramente con que acuerdos ya se contaban desde antes de solicitar la mediación energética, para no terminar con menos acuerdos. Por lo que el MAAN, conocido así por sus siglas en español y que significan 'Mejor Alternativa al Acuerdo Negociado' en conjunto con tan solo algunas técnicas y

herramientas de la mediación en general, fueron la pieza angular para solucionar el conflicto hipotético.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFÍA

Cuadra Ramírez, José Guillermo. “Medios alternativos de conflictos como solución complementaria de administración de justicia”. En: <https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/transparencia/documentos/becarios/040jose-guillermo-cuadra-ramirez.pdf>. Fecha de consulta: 30 de Abril del 2017

Del Mazo, Carlos Gabriel. “Herramientas y técnicas de mediación”. En: <http://derecho.sociales.uba.ar/files/2014/03/Apunte-Herramientas-y-T%C3%A9cnicas-de-un-Mediador-Mariana-Cegielski-2014.pdf>. Fecha de consulta 30 de Abril del 2017.

Instituto Andaluz de Mediación. Como debe ser un buen mediador. En: <http://institutoandaluzdemediacion.es/como-debe-ser-un-buen-mediador/>. Fecha de consulta el 30 de Abril del 2017.

López Aguilar Cruz. Conferencia Magistral presentada en el XVI Congreso Nacional de Derecho Agrario en México y II Internacional, 2014 que se llevó a cabo del 27 al 31 de Octubre de 2014 en la ciudad de Mérida, Yucatán.

Muciño Francisco. Lo bueno, lo malo y lo feo de la reforma energética. En: <https://www.forbes.com.mx/lo-bueno-lo-malo-y-lo-feo-de-la-reforma-energetica/>. Fecha de consulta el día 30 de Abril del 2017