

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO
SUBDIRECCIÓN DE POSTGRADO**



**LA MEDIACIÓN COMO ALTERNATIVA PARA LLEGAR A UN ACUERDO
ENTRE LAS PARTES INVOLUCRADAS EN EL USO Y OCUPACIÓN
SUPERFICIAL DE UNA CENTRAL GEOTÉRMICA**

TESINA

Que presenta JULIO CÉSAR LARA MONTALVO

**Como requisito parcial para obtener el Diploma como ESPECIALISTA EN
MEDIACIÓN ENERGÉTICA**

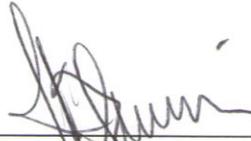
Saltillo, Coahuila

julio 2017

**LA MEDIACIÓN COMO ALTERNATIVA PARA LLEGAR A UN ACUERDO
ENTRE LAS PARTES INVOLUCRADAS EN EL USO Y OCUPACIÓN
SUPERFICIAL DE UNA CENTRAL GEOTÉRMICA**

TESINA

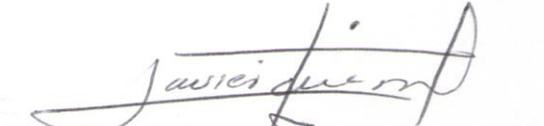
Elaborada por **JULIO CÉSAR LARA MONTALVO** Como requisito parcial para
obtener el Diploma como Especialista en Mediación Energética con la
supervisión y aprobación del comité de asesoría



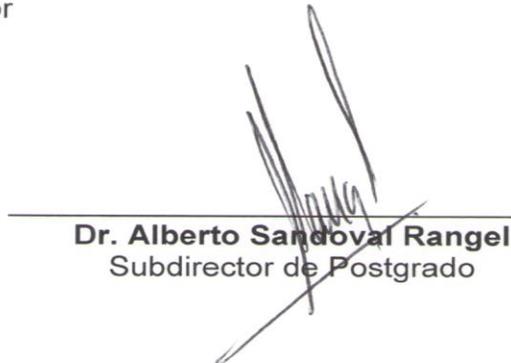
Dr. José Luis Berlanga Flores
Asesor Principal



M.C. César Pérez Rojas
Asesor



M.C. Vicente J. Aguirre Moreno
Asesor



Dr. Alberto Sandoval Rangel
Subdirector de Postgrado

Saltillo, Coahuila

julio 2017

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 “La Mediación Como Alternativa Para Llegar A Un Acuerdo Entre Las Partes Involucradas En El Uso Y Ocupación Superficial De Una Central Geotérmica”. 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 23 días del mes de junio del año 2017.



Julio César Lara Montalvo

INDICE

GLOSARIO DE TÉRMINOS	iii
AGRADECIMIENTOS.....	v
I. INTRODUCCIÓN	1
II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS	4
2.1 Recursos geotérmicos para generar electricidad en México.....	4
2.1.1 Escenario actual en México	6
2.1.2 Impacto Ambiental	7
2.1.3 Futuro de la Energía Geotérmica en México.....	7
1.2. Conflictos sociales en proyectos de infraestructura en México y formas alternativas de solución	8
1.3. Mediación.....	10
1.3.1. Antecedentes de la Mediación en México	10
1.4. La Mediación en la Legislación Mexicana	13
1.5. Modelos de Mediación	15
2.5.1 Modelo Tradicional Lineal (Harvard)	15
2.5.2. Modelo Transformativo (Bush Y Folger)	16
2.5.3. Modelo Circular Narrativo (Sara Cobb)	17
1.6. Metodología y principios de la mediación energética para la Ley de la Industria Eléctrica.	18
1.7. Proceso de Mediación Energética	20
III. DESARROLLO DEL PROCESO DE MEDIACIÓN	22
3.1. Análisis del caso	22
3.2. Diseño de la estrategia de mediación.....	27
V. CONCLUSIONES	34
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36

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 de exploración y explotación de hidrocarburos y la contraprestación que corresponda, que concilie sus intereses y pretensiones.

Acuerdo para la Mediación: Al Acuerdo que contiene de manera enunciativa mas no limitativa, la forma, gastos, lugares, horarios, uso de la voz, plazos y elaboración de documentos de registro, con los que se llevará a cabo la mediación.

CFE: Comisión Federal de Electricidad.

INDAABIN: Instituto de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales.

Informe de Mediación: Al documento suscrito por el mediador en el que observando el principio de confidencialidad, comunica a la Unidad el estado que guarda el proceso de mediación, las etapas realizadas, las actividades llevadas a cabo y el apego de las mismas a las disposiciones de la legislación aplicable y el Acuerdo para la mediación.

Interesado: Toda aquella persona física o moral que cumpla con los requisitos necesarios para desarrollar Proyectos de Infraestructura Eléctrica.

Ley: Ley de la Industria Eléctrica (LIE).

Lineamientos: Los Lineamientos que Regulan el Proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos.

Mediación Energética: Al proceso de mediación voluntario entre el interesado, y los propietarios y/o titulares de terrenos, bienes o derechos para el Uso y Ocupación Superficial para proyectos en energía, de conformidad con la normatividad aplicable.

Mediador Energético: Al servidor público designado por la persona Titular de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, quien fungirá como tercero facilitador en el proceso de mediación Energética.

Parte: Al interesado, así como a los propietarios y/o titulares de terrenos, bienes o derechos señalados por la Ley y su Reglamento, interesados en la mediación.

Secretaría: La Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro que me brindó la oportunidad y las herramientas para realizar esta especialidad;

A la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano por ser parte fundamental para implementar esta especialidad en beneficio de la sociedad Mexicana;

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, que aportó los recursos económicos para que esta especialidad se llevara a cabo;

A los profesores, coordinadores y personal de la especialidad, sin ustedes esto no sería posible;

A la empresa PARAMETRIX S.C. a la cual dignamente pertenezco, así como a mis compañeros de trabajo, por darme la facilidad y el apoyo para cursar esta especialidad;

A mis compañeros de clase, por compartir conmigo sus experiencias y sobre todo su amistad;

A mi familia en especial a mi esposa, que al igual que yo hicieron sacrificios para poder alcanzar este logro;

Por último agradecer a la vida por darme la oportunidad de ser partícipe en la modernización de mi país.

I. INTRODUCCIÓN

Derivado de la Reforma Energética la Ley de la Industria Eléctrica (DOF 11-08-2014), tiene la finalidad de promover el desarrollo sustentable de la industria eléctrica y garantizar su operación continua, eficiente y segura en beneficio de los usuarios, así como el cumplimiento de las obligaciones de servicio público y universal, de Energías Limpias y de reducción de emisiones contaminantes.

Esta ley define a las energías limpias como aquellas fuentes de energía y procesos de generación de electricidad cuyas emisiones o residuos, cuando los haya, no rebasen los umbrales establecidos en las disposiciones reglamentarias, que para tal efecto se expidan. Entre las Energías Limpias se considera la Energía geotérmica, que se define como la energía que se deriva del calor natural existente en el interior de la Tierra, (Armstead, 1983) citado por (Santoyo y Torres, 2010).

En la actualidad, la energía geotérmica se considera como un recurso explotable, tanto económica como técnicamente, limpia, flexible, confiable y abundante, con posibilidades de usarse en una amplia variedad de aplicaciones, (Lund, 2010) citado por (Santoyo y Torres, 2010).

En atención a los avances de la Reforma Energética en materia de Geotermia, la CFE está interesada en desarrollar la Central Geotérmica Los Azufres III Fase II, ubicada en Michoacán, por lo que cuenta con los trámites correspondientes ante la Secretaria de Energía para desarrollar el proyecto geotérmico. Posterior a esto el área de liberación del derecho de vía de la CFE debe iniciar la negociación para el Uso y Ocupación Superficial con los ejidatarios del núcleo agrario San Pedro Juacuaro, ya que tierras de uso común y tierras parceladas se encuentran afectadas por el polígono del proyecto. Los

gestores encargados de la liberación del derecho de vía se deben entrevistar con el comisariado ejidal del núcleo agrario para explicar el proyecto, después de esta reunión los gestores solicitan al comisariado ejidal programar una asamblea de formalidades especiales para dar inicio a las negociaciones como lo marca el artículo 74 de la LIE. El objetivo de esta asamblea es que los gestores expliquen el proyecto, el cual incluye el derecho de tránsito de personas; el de transporte, conducción y almacenamiento de materiales para la construcción, vehículos, maquinaria y bienes de todo tipo; el de construcción, instalación o mantenimiento de la infraestructura o realización de obras y trabajos necesarios para el adecuado desarrollo, operación y vigilancia de las actividades a que se refiere el artículo 71 de la LIE.

Terminada esta asamblea, los gestores pueden lograr un acuerdo satisfactorio con la mayoría de los ejidatarios y entonces llevar a cabo las negociaciones de manera particular con aquellos ejidatarios que no estén de acuerdo con el proyecto. Para efecto de este estudio de caso, consideraremos a un ejidatario disidente en las negociaciones, el C. Juan Pérez.

Pese a que los gestores realizaron las acciones necesarias y apegadas a la normatividad, como solicitar la realización de un avalúo particular como se establece en el Artículo 77 de la LIE, con el propósito de lograr la negociación, sí la negociación no es posible, transcurridos los ciento ochenta días naturales de la negociación, contados a partir de la fecha de recepción del escrito referido en la fracción I del Artículo 74 de la LIE, el interesado puede solicitar a la Secretaría una mediación con forme al Artículo 79 fracción II de la LIE.

Esto se debe a que el abogado del ejidatario tiene el planteamiento de obtener un pago mensual por la renta de la parcela, un pago anual por las regalías de la empresa por la venta de energía, una obra de infraestructura para la parcela que consiste en la construcción de una carretera y un pago mensual por todo el tiempo que funcione la central dentro de la parcela.

Por lo anterior, en el presente trabajo se explica cómo se debe llevar a cabo el proceso de mediación utilizando las mejores herramientas y en donde las partes, de manera voluntaria se sujetaron a este proceso; asistidas por el mediador y por su propia cuenta construyen una solución satisfactoria de acuerdo a sus intereses, la cual se debe ver reflejada en el Acuerdo final del proceso; además, con la intervención del mediador se debe buscar mejorar la comunicación y futura relación entre las partes.

II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS

2.1 Recursos geotérmicos para generar electricidad en México

La geotermia es referida como la energía que se deriva del calor natural existente en el interior de la Tierra. La mayor parte de este calor se genera a partir de material fundido llamado magma, la mayoría del magma producido en la Tierra no llega a la superficie, sino que tiende a acumularse a profundidades entre 5 y 10 km, en donde suele calentar grandes regiones de roca o reservorios de fluidos confinados, los cuales dan origen a la formación de los sistemas geotérmicos, (Armstead,1983); (Dickson & Fanelli, 2005) citado por (Santoyo y Torres ,2010).

Desde un punto de vista práctico, se denomina *energía geotérmica* o simplemente *geotermia* al estudio y utilización de la energía térmica que, transportada a través de la roca y/o de fluidos, se desplaza desde el interior de la corteza terrestre hacia los niveles superficiales de la misma. Esta energía produce en la superficie terrestre impresionantes manifestaciones tales como fumarolas, manantiales termales, géiseres, así como la manifestación más extraordinaria de todas, los volcanes (Santoyo y Torres, 2010).

La *conductividad térmica* de la roca de los sistemas geotérmicos es muy baja, de tal forma que se requiere mucho tiempo para agotar este recurso geoenergético (probablemente del orden de billones de años). Con base en estas características, la geotermia es considerada como una fuente inmensa de energía y casi inagotable si se explota sustentablemente (Gutiérrez y Maya, 2007).

Los yacimientos geotérmicos se encuentran en determinadas partes del subsuelo. Su energía puede extraerse por medio de pozos profundos, a través de los cuales ascienden los fluidos, compuestos generalmente por una mezcla de agua con sales disueltas, o salmuera, y vapor de agua. Ya en la superficie, el vapor puede ser separado de esa mezcla y transportado hacia las centrales de generación, donde mueve los álabes de las turbinas para generar electricidad. La salmuera se conduce hacia lagunas de evaporación o directamente hacia pozos inyectores, a través de los cuales se regresa al yacimiento con el doble propósito de recargarlo y de prevenir cualquier contaminación a los acuíferos someros. En algunos casos, los yacimientos están compuestos únicamente de vapor de agua (Gutiérrez y Maya, 2007).

Un yacimiento geotérmico típico se compone de una fuente de calor, un acuífero y la llamada capa sello. La fuente de calor es una cámara magmática en proceso de enfriamiento con temperaturas todavía elevadas, de unos 500° C o más. El acuífero es cualquier formación litológica con la permeabilidad primaria o secundaria suficiente para alojar agua meteórica percolada desde la superficie o desde acuíferos menos profundos. La capa sello es otra formación rocosa, o parte de ella, con una permeabilidad menor que la del acuífero, y cuya función es impedir que los fluidos geotérmicos se disipen totalmente en la superficie. Si se tiene el cuidado de extraer una masa de fluidos equivalente a la que se recarga en el yacimiento, sea por medios naturales o artificiales, el recurso es renovable para todo efecto práctico, ya que aunque la cámara magmática terminará por enfriarse, el proceso le tomará probablemente algunos miles de años (Gutiérrez y Maya, 2007).

La explotación comercial de la geotermia, en la generación de electricidad, inició en 1904, en el campo geotérmico de Larderello, Italia, cobrando mayor importancia hace apenas cuatro décadas. En los 70's, con el incremento en el costo de los combustibles fósiles, se le dio a la geotermia una importancia

relevante, contribuyendo en parte a solucionar los requerimientos de energía de algunos países, (Kagel & Gawell, 2005) citado por (Santoyo y Torres, 2010).

En la actualidad, la energía geotérmica se considera como un recurso explotable en lo económico y técnico, limpio, flexible, confiable y abundante, con posibilidades de usarse en una amplia variedad de aplicaciones, según (Lund, 2010) citado por (Santoyo y Torres, 2010).

2.1.1 Escenario actual en México

De acuerdo con citado por (Santoyo y Torres, 2010), México se encuentra en cuarto lugar a nivel mundial en generación eléctrica, después de E.U.A. (3,093 MWe), Filipinas (1,904 MWe) e Indonesia (1,197 MWe). Estudios prospectivos indican que la capacidad instalada será incrementada a través de la construcción de nuevas plantas: Cerro Prieto V (100 MW) y Los Humeros II (25 MW). Por su alta viabilidad técnica y económica, el proyecto Cerritos Colorados (anteriormente La Primavera, Jalisco) con un potencial estimado de 75 MW, podrá sumarse a la capacidad instalada en el futuro. Este proyecto entraría en operación una vez que se clarifique la naturaleza sustentable y ambiental del proyecto con autoridades y comunidades locales.

Datos reportados por la CFE indican que la capacidad geotermoeléctrica actualmente instalada ha requerido la perforación de 556 pozos y la producción de ~65.9 millones de toneladas de vapor al año (~7,504 t/h), de los cuales 66.4% corresponden a Cerro Prieto, 15.3% a Los Azufres, 7.7% a Los Humeros y 1.8% a Las Tres Vírgenes (Gutiérrez-Negrín, 2010). El costo de generación se considera competitivo a nivel mundial, oscilando entre 2 y 10 US¢/kWh y con costos de retorno de inversión que fluctúan entre 800 y 3000 US\$/ Kw. Se espera que en el futuro estos costos puedan reducirse entre 1 y 8 US¢/kWh. Los costos promedio de generación en México han sido variables: Cerro Prieto (3.46 US¢/kWh); Los Azufres (3.29 US¢/kWh); Los Humeros (3.45 US¢/kWh); Tres Vírgenes (3.45 US¢/kWh).

2.1.2 Impacto Ambiental

La generación de electricidad mediante recursos geotérmicos contribuye a minimizar efectos de degradación del medio ambiente y a mitigar problemas de cambio climático y calentamiento global. Los proyectos geotermoeléctricos emiten concentraciones de CO₂ menores a las producidas por plantas convencionales de combustibles fósiles: gas natural (453 g/kWh); hidrocarburos (906 g/kWh) y carbón (1042 g/kWh). Estudios reportados por (Murphy & Niitsuma, 1999) muestran emisiones variables de CO₂ para diferentes campos geotérmicos del mundo: Wairakei, Nueva Zelandia (13 g/kWh); Los Geysers, E.U.A. (33 g/kWh); Krafla, Islandia (96 g/kWh); Cerro Prieto, México (175 g/kWh); Tiwi, Filipinas (272 g/kWh); y Larderello, Italia (380 g/kWh) (Santoyo y Torres, 2010).

2.1.3 Futuro de la Energía Geotérmica en México

México, al ser un país pionero en el aprovechamiento de recursos geotérmicos, tiene una amplia experiencia en la explotación de sistemas hidrotermales. Sin embargo, se deben hacer todavía esfuerzos para optimizar el aprovechamiento de estos recursos, además de la urgente necesidad de desarrollar tecnología para explotar la nueva generación de SGM. Esto hace necesario que el gobierno apoye más las tareas de investigación y desarrollo tecnológico para explotar estas nuevas fuentes de geoenergía, y de esta forma, ayudar a satisfacer la futura demanda energética del país (Santoyo y Torres, 2010). Para que la energía geotérmica sea más competitiva se requiere fomentar algunas acciones para el aprovechamiento integral del potencial de los sistemas geotérmicos, principalmente a través de:

1.2. Conflictos sociales en proyectos de infraestructura en México y formas alternativas de solución

Consideran que en México, los casos de San Salvador Atenco y la presa de La Parota ilustran de manera muy clara las limitantes de las formas tradicionales de gobernanza (Hernández ,2012). En el primer caso, el Gobierno mexicano dispuso la construcción de un aeropuerto internacional que requeriría la expropiación de predios en el municipio de San Salvador Atenco, tras la realización de extensos estudios técnicos y foros de consulta. Sin embargo, en medio de las amplias consultas, olvidaron incluir la voz de los habitantes de dicho municipio. Cuando los habitantes conocieron el proyecto lo repudiaron y estuvieron dispuestos a empuñar las armas e ir a la cárcel, con tal de defender sus predios. Una situación que también aprovecharon y explotaron los partidos de oposición, contribuyendo a escalar más el conflicto.

En el segundo caso, la CFE diseñó un innovador proyecto para construir una presa hidroeléctrica en La Parota, Guerrero. Nuevamente, los pobladores afectados se organizaron y movilizaron todo tipo de recursos para bloquear el proyecto.

En el ámbito propiamente ambiental, el país está plagado de conflictos en sectores como el pesquero y el agropecuario-forestal, donde las políticas de protección ambiental y el esfuerzo del movimiento conservacionista están en conflicto permanente con las políticas de fomento al desarrollo y las formas tradicionales de aprovechamiento de los recursos. Diseñadas desde el escritorio, la efectividad de las políticas ambientales suele anularse frente a políticas de fomento decididas con el mismo grado de unilateralidad por otra agencia o ámbito de gobierno.

Esta falta de coordinación entre actores y agencias gubernamentales suele derivar en mayor polarización y escalamiento de conflicto. Frente a los

problemas que están generando las formas tradicionales de gobernanza, se plantean formas alternativas de toma de decisiones, donde la autoridad competente abre espacios de diálogo y reconoce como interlocutores legítimos a diversos grupos de interés y a representantes de movimientos sociales. Algunos autores hablan incluso de “un nuevo estilo de gobierno, distinto del modelo de control jerárquico y caracterizado por un mayor grado de cooperación y por la interacción entre el estado y los actores no estatales al interior de redes decisionales mixtas entre lo público y lo privado.” (Mayntz, 2001).

Este nuevo enfoque de gobernanza horizontal, o en redes, destaca el reconocimiento a la multiplicidad de actores que participan ya de facto en la toma de decisiones, así como la necesidad de buscar mecanismos efectivos y legítimos de coordinación entre ellos. A la luz de este enfoque podemos identificar el surgimiento de nuevas herramientas, metodologías y procesos para tomar decisiones y resolver conflictos. Estas innovaciones que tiene el potencial de generar políticas más legítimas, en virtud de la disposición subyacente a escuchar a distintas voces; más eficientes en la medida en que distintas perspectivas y fuentes de información son consideradas; y más estables en virtud de su legitimidad y eficiencia. El resultado potencial de estos nuevos enfoques es el fortalecimiento de la democracia y la creación de relación de confianza entre los actores involucrados (ONU, 2006).

México ha empezado a experimentar con un nuevo enfoque de gobernanza, destacan, por ejemplo, los procesos de ordenamiento territorial y marino, a cargo de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, donde la ley mandata la participación de los distintos sectores para delimitar los posibles usos del territorio y los mares. También cabe mencionar la existencia de diversos esfuerzos donde participan autoridades gubernamentales, organizaciones ambientalistas, sector privado y comunidades locales en el diseño e implementación de políticas de aprovechamiento sustentable y

conservación de recursos naturales, tanto en el sector pesquero como en el forestal. Finalmente, también es notable la facilidad con la que el Gobierno abre hoy en día mesas de negociación para todo tipo de asuntos, cuando los grupos de interés y movimientos sociales se organizan para bloquear alguna decisión o demandar acciones en algún sentido. Ahora bien, debido a la pluralidad de voces e intereses que se reconocen como legítimos e inercias en la cultura política, el potencial para generar parálisis y escalamiento de conflicto, sigue siendo enorme, aun cuando se parta del compromiso explícito de incluir y dialogar.

Es por ello que resulta necesario desarrollar en los individuos nuevas habilidades y códigos de conducta, que permitan transformar dinámicas conflictivas arraigadas en procesos colaborativos de largo plazo, así como identificar las mejores prácticas en la construcción de espacios propicios para dicha transformación.

1.3. Mediación

La mediación es, entre otras cosas, una forma de negociación cooperativa, ya que promueve una solución donde todas las partes implicadas, y no solamente una de ellas, ganan u obtienen un beneficio. Por tal motivo es considerada una vía no adversarial, es decir, una vía que evita la postura antagónica de ganador-perdedor, convirtiéndola en un proceso ideal para el tipo de conflicto en el que las partes enfrentadas deban o deseen continuar la relación, (De Armas, 2003) citado por (Vidal Cano,2016).

1.3.1. Antecedentes de la Mediación en México

De acuerdo con (Vidal, 2016) manera histórica la mediación se desarrolló en México de la siguiente forma:

En 1997, el Estado de Quintana Roo fue el primero en diseñar un proyecto denominado Justicia Alternativa, que buscó materializar la igualdad jurídica en su Constitución, estableciendo para ello medios alternos a los preestablecidos y vigentes en su sistema. Mediante modificaciones a su Constitución local, buscó establecer en ella el derecho de todo habitante del Estado a resolver sus controversias mediante la conciliación o mediación, durante su tramitación y durante la ejecución.

Querétaro fue el segundo Estado en abrir un Centro de Mediación con la realización del Programa Nacional de Formación de Mediadores en su capital en 1999. Como rasgo característico, los medios alternativos de solución pueden ser operados por centros de mediación públicos, privados o sociales. Actualmente la normatividad del Estado de Querétaro eleva a rango constitucional el procedimiento de mediación, sin embargo, el Centro por sí mismo todavía no resuelve significativamente muchos de los problemas que inspiraron su creación.

En 2001 se abrió en Baja California Sur otro Centro de Mediación, lo integra una dirección dependiente de la Presidencia del Tribunal de Justicia del Estado, haciendo uso de las facultades que le concede la Ley Orgánica, en el sentido de implementar lo necesario para que la justicia sea pronta y expedita.

De ahí la apertura del siguiente Centro fue en octubre de 2001 en Aguascalientes, cuyo caso en particular plantea a su proyecto características especiales, por las instituciones participantes y por la forma en que se han allegado de recursos para su funcionamiento. Por medio de este programa se busca consolidar un sistema de resolución de conflictos eficaz y expedito, diseñado y operado por jóvenes universitarios, contando con el apoyo y dirección del Poder Judicial del Estado a través de su Instituto de Capacitación.

Otra de las entidades que se ha incorporado a este movimiento es Puebla. Su Centro abrió el 3 de junio de 2002 y en él se organizaron múltiples foros de consulta para la creación de la iniciativa de Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado, con el objeto de garantizar una correcta impartición de justicia, planteando el establecimiento de mecanismos de mediación como tribunales de arbitraje, que permitan la resolución de conflictos por este medio, en este Estado el Centro es un órgano.

En Oaxaca, por su parte, que es un Estado con multiplicidad de culturas y etnias y, por tanto, de municipios, se ha podido rescatar la formación conciliadora y, en consecuencia, la cultura de la mediación. El Centro de Mediación del Estado comenzó a funcionar en julio de 2002 y es la única institución de esa entidad que cuenta con servicios de mediación, presentándolo como un instrumento que coadyuva a hacer efectivo el derecho de acceso a la justicia de manera expedita, breve y gratuita.

En lo que se refiere a mediación, el proyecto que dio origen al Centro de Mediación Familiar del Distrito Federal comenzó a dar frutos con la celebración del Congreso Nacional de Mediación en septiembre de 2002. En Jalisco, el Centro de Solución de Conflictos inició actividades de promoción, difusión y capacitación en mecanismos alternos de solución de conflictos en el año de 1997. Por otra parte, el Centro de Mediación y Conciliación del Estado de México con sede en Toluca es dependiente del Consejo de la Judicatura local y fue inaugurado el 11 de diciembre de 2002, le siguió a este la inauguración en enero de 2004 del Centro de Mediación y Conciliación de Tlalnepantla y la del Centro de Mediación y Conciliación de Chalco en junio de 2004. A estos Centros le siguieron los de Ecatepec, Naucalpan, Cuautitlán, Texcoco y Nezahualcóyotl.

El Centro Estatal de Justicia Alternativa del Estado de Guanajuato, inició sus actividades en noviembre de 2003. En su legislación establece que los servicios

de mediación y conciliación pueden ser presentados también por instituciones o personas físicas privadas, reuniendo ciertos requisitos que la propia Ley establece. A diferencia de otros Estados, el Director del Centro o Sub Director de la Sede Regional, puede elevar a rango de cosa juzgada los convenios celebrados por las partes, salvo en el caso de haberse iniciado en proceso judicial. Es importante mencionar que el tipo de mediación en el que se han observado mayores éxitos y, en consecuencia mayores solicitudes particularmente en este Estado, es en la materia familiar.

El Centro de Conciliación Judicial de Tabasco, por acuerdo del Consejo de la Judicatura, abrió sus puertas en mayo de 2003. La experiencia de Tabasco es peculiar en el tema de mediación, puesto que, primeramente, se tomó la decisión de profesionalizar a los secretarios de los juzgados que realizaban la conciliación, contemplada en la legislación procesal. Al igual que otros Estados, Nuevo León ha mostrado gran interés por el tema de la mediación y la conciliación.

A partir de lo anterior se puede plantear que más del 50 % de los estados del país cuentan con un Centro de Mediación (Brito, 2007).

1.4. La Mediación en la Legislación Mexicana

A partir de la década de los años noventa en los juicios ordinarios civiles aparecieron metodologías colaborativas de solución de conflictos como modelos pacíficos de solución de controversias como es el caso de la mediación (Vidal, 2016).

En el Estado de México existe la Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social Toluca de Lerdo, publicada el 18 de octubre de 2010 en la gaceta oficial del Estado de México, que define la conciliación como el proceso en el que uno o más conciliadores asisten a los interesados, facilitándoles el

diálogo y proponiendo soluciones legales, equitativas y justas al conflicto. La ley en mención está integrada por tres títulos que, a su vez, contemplan capítulos sobre disposiciones generales sobre el Centro Estatal, en relación con los Centros Públicos y de las Unidades de Mediación, Conciliación y Justicia Restaurativa; de los Mediadores-Conciliadores y facilitadores privados; de la mediación, la conciliación y la justicia restaurativa; de las partes en la mediación, la conciliación y la justicia restaurativa; de los procedimientos de mediación, conciliación y justicia restaurativa; de los efectos de los convenios de mediación o conciliación y de los acuerdos reparatorios, y de la suspensión, caducidad y prescripción.

De igual forma, la Ley de Justicia Alternativa para el Estado de Baja California, define la conciliación como un procedimiento voluntario por el cual dos o más personas involucradas en una controversia, logran solucionarla, a través de la comunicación dirigida, mediante recomendaciones y sugerencias de solución facilitadas (Buenrostro, 2008).

En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la mediación se encuentra fundamentada en el artículo 17 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, específicamente en párrafo tercero. Esto obedece a que en este artículo se establece la naturaleza jurídica de los mecanismos alternativos de solución a conflictos. De igual forma, en los artículos transitorios de la reforma a este artículo se establece que de conformidad con el artículo segundo transitorio de la reforma antes invocada, deben pasar ocho años para que se instauren en la legislación medios alternativos de solución a conflictos para todas las entidades federativas.

En el Código Nacional de Procedimientos Penales, según el artículo 183, último párrafo, la mediación se regirá por su propia ley. En el caso del Distrito Federal, como parte de su procedimiento conciliatorio y de amigable composición, en situaciones de conflicto intra familiar, a través de su Ley de Asistencia y

Prevención de Violencia Intrafamiliar en su artículo 18, se contemplan mecanismos alternos. Al igual que en otras entidades de la República Mexicana, existen servicios de apoyo psicoterapéutico en los juzgados de lo familiar y el Ministerio Público realiza una función conciliadora en aquellos delitos no graves que por su naturaleza son objeto de solucionarse por este medio (Palacios, 2010).

1.5. Modelos de Mediación

En su trabajo Modelos aplicables en mediación intercultural considera los tres modelos de mediación más representativos, destacando, en cada caso, los principales elementos característicos de cada línea de pensamiento como se describe a continuación (Hernández, 2014):

2.5.1 Modelo Tradicional Lineal (Harvard)

El modelo de Harvard es esencialmente una escuela de negociación asistida para la resolución de conflictos. El equipo de Harvard ha sobresalido por su extraordinaria capacidad para intervenir exitosamente en diferentes niveles de negociación, tanto nacionales como internacionales.

En este modelo el tipo de comunicación es lineal y bilateral, mediante preguntas abiertas, evitando los interrogatorios cerrados que limitan la flexibilidad de las respuestas. Es esencial potenciar la aireación del conflicto y animar a los sujetos enfrentados a que eviten retrotraerse al pasado, poniendo especial énfasis en el futuro. Esta previsión resultará fundamental para restaurar o instalar el equilibrio entre las partes, desactivando las emociones negativas y revalorizando los puntos de encuentro detectados.

El proceso es estructurado, aunque no rígido, durante el cual el mediador, procura facilitar la comunicación y la interacción entre las partes con el fin de disminuir las diferencias y tensiones preexistentes para lograr el acuerdo y superar las disputas. Es esencial, para ello, que los participantes puedan

expresar con claridad sus intereses y el modo de satisfacerlos, con independencia del contexto en el cual se desarrollan los conflictos. Pone el énfasis en establecer canales de comunicación entre las partes con la finalidad de alcanzar un acuerdo sin más, la mediación sería "exitosa", por tanto, cuando se llega a dicho acuerdo.

2.5.2. Modelo Transformativo (Bush Y Folger)

La finalidad principal de la Escuela Transformativa consiste, por tanto, en modificar la relación entre las partes, por lo que no se pone tanto énfasis en obtener un acuerdo, aunque por supuesto este sea el objetivo final a alcanzar, pero su logro se pondera como una suerte de consecuencia de esa nueva situación producida entre las partes, como resultado de la transformación producida en la relación existente entre las personas mediadas. El acuerdo sólo se logrará en la medida que los participantes encuentren una nueva mirada del otro ("outside") y de sí mismos ("inside").

Para lograr este objetivo, se programan reuniones conjuntas o privadas, al igual que en el modelo Harvard, en las que se intenta modular la comunicación entre las personas intervinientes en la mediación desde una perspectiva que así terapéutica, procurando influir decisivamente en la transformación de la situación causante del núcleo del conflicto, para buscar un acuerdo, a través de la transformación "desde dentro y hacia fuera" de la mutua percepción y recíproca comprensión tanto de las causas como también de los posibles azares que determinaron su emergencia.

En las entrevistas, el mediador procurará que cada parte se sienta protagonista de la transformación operada y pueda así reconocer tanto su cuota de responsabilidad en el desenvolvimiento de la controversia como también la que le corresponde a su oponente.

En el Modelo Transformativo se alcanza el éxito cuando las partes cambian (“se transforman”) para mejorar, a través del propio proceso de mediación. La mediación, por tanto, será exitosa no solo cuando se llega a un acuerdo, sino especialmente cuando además del acuerdo alcanzado, éste es consecuencia o resultado de la transformación positiva de la situación de conflicto o crisis preexistente. Ello supone que se ha debido producir un objetivo mejoramiento de la situación entre las partes, comparada con la que había antes del acuerdo.

2.5.3. Modelo Circular Narrativo (Sara Cobb)

El Modelo Circular Narrativo de Sara Cobb, sostiene que, en las relaciones humanas, “conflicto” no equivale necesariamente a “antagonismo y/o agresión”, sino que, por el contrario, el núcleo de su contenido semántico debe ser re-definido y re-conceptualizado.

Desde esta perspectiva, “conflicto” equivaldría a “una suerte de presencia interna y casi continua en la existencia de cada persona”.

El Modelo Circular Narrativo diferencia entre “conflicto” y “disputa”. Esta última sería el conflicto generado entre dos o más personas cuando se hace público e inmanejable para ellos, mientras que el conflicto se daría fundamentalmente en el plano de la comunicación, esto es, no solo en el contenido de lo que se dice, sino en el cómo se dice y de qué manera la emisión del mensaje es percibida por el receptor. Pone, por tanto, énfasis en la comunicación, y parte de una concepción “circular” de la comunicación y de la causalidad.

La comunicación es concebida como un todo en el que se integran tanto los interlocutores como el mensaje. Se tiene en cuenta la comunicación verbal como la no-verbal o relacional.

El concepto de “causalidad circular” es, muy probablemente el que mejor refleja la compleja realidad del conflicto y la múltiple varianza factorial que interviene en el mismo. Factores básicos de carácter lingüístico, normativo, idiosincrático o profesional, etc., como el acceso a la información (la lengua utilizada en la interacción con el recurso social específico); la propia adecuación del recurso (por su horario, características,...); el derecho a acceder al recurso (puede ser conocido o desconocido o estar viciada la información relativa al acceso); el temor racional/irracional a hacer uso del recurso y la baja resistencia a la frustración si la experiencia no es buena o fluida; la experiencia práctica directa del mediador en la gestión de las actitudes, la emociones en juego..., etc.

La acepción “narrativo” hace referencia directa al hecho de que esa categoría es troncal tanto en la dimensión analítica como propositiva del modelo. A través de la metodología circular-narrativa, el mediador debe ser capaz de “sacar a la luz” las diferencias existentes entre los mediados y permitir su operatividad hasta un determinado nivel de presencia. Esta activación del desorden persigue la flexibilidad del sistema y la procura de un nuevo orden (Suarez, 1966) surgido de la diferencia consensuada.

1.6. Metodología y principios de la mediación energética para la Ley de la Industria Eléctrica.

De acuerdo a la Ley de la Industria Eléctrica publicada en el DOF el 11 de agosto de 2014 el Capítulo VIII Del Uso y Ocupación Superficial considera la negociación para la ocupación o afectación superficial o la constitución de servidumbres necesarias para prestar el Servicio Público de Transmisión y Distribución de Energía Eléctrica, y para la construcción de plantas de generación de energía eléctrica en aquellos casos en que, por las características del proyecto, se requiera de una ubicación específica, conforme a las disposiciones aplicables. Estas negociaciones se realizarán entre los

propietarios o titulares de dichos terrenos, bienes o derechos, incluyendo derechos reales, ejidales o comunales, y los interesados en realizar dichas actividades.

Así mismo, en este Capítulo de la LIE se incluye el proceso a seguir en caso de no existir un acuerdo entre las partes, para lo cual el Artículo 79 señala que el Interesado podrá:

- a. Promover ante el Juez de Distrito en materia civil o Tribunal Unitario Agrario competente la constitución de la servidumbre legal a que se refiere el artículo 82 de esta Ley, o
- b. Solicitar a la Secretaría una mediación que versará sobre las formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos, así como la contraprestación que corresponda.

En relación a lo anterior, para poder desarrollar el proceso de mediación la Secretaría emitió los lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos (12 de junio de 2015 se publicó en el DOF), cabe mencionar que estos lineamientos pueden tomarse como referencia metodológica en materia de la industria eléctrica, ya que aún no se publican oficialmente los Lineamientos para ésta materia.

En estos Lineamientos el proceso de mediación versará sobre las formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos, así como la contraprestación que corresponda.

Al ser un proceso que debe tomar en cuenta los intereses de las partes, en el Artículo 4 de los Lineamientos en cita, se establece que los principios rectores de la mediación, son voluntariedad, confidencialidad, imparcialidad, equidad, legalidad, honestidad, flexibilidad y la oralidad.

El proceso de mediación, el cual de acuerdo el Artículo 6 de los Lineamientos, es un proceso progresivo; por lo que una vez alcanzado un acuerdo para mediación y reconocido por las partes éste será irreversible y deberá observarse en lo subsecuente.

1.7. Proceso de Mediación Energética

El proceso inicia previa solicitud del interesado, que se presentará en la oficialía de partes de la Secretaría, ubicada en oficinas centrales en la Ciudad de México o en las Delegaciones de la misma que se encuentran en el interior de la república, quienes las remiten a la brevedad a la Unidad de Utilización del Suelo para Proyectos en Energía e Inversiones Físicas de los Fondos Mineros.

Una vez que se ha designado un mediador, éste inicia el estudio del asunto turnado, es decir, la revisión del expediente que incluya la carpeta ejecutiva que sustenta el proyecto así como el aviso de inicio de las negociaciones, aviso de interés, tabulador del precio promedio de la tierra y sus accesorios, avalúo particular si es que se practicó, la acreditación de las partes y el informe detallado de la negociación. El mediador tiene un plazo de cinco días hábiles para hacerlo. El plazo se contará a partir de la fecha de recepción del oficio en turno.

El mediador realiza una primera convocatoria a sesión para iniciar la etapa preparatoria a la mediación, el cual tiene 2 fases, que son: Inducción e Información.

Las partes con apoyo del mediador, formalizan el acuerdo para la mediación, mismo que contiene la forma en la que se llevará a cabo la mediación. La siguiente etapa se denomina Diálogos en donde se formulan preguntas a las partes pertinentes, que lo lleven a identificar la situación y las posibilidades formas o modalidades de adquisición.

El mediador notifica personalmente a las partes la propuesta de contraprestación, las cuales cuentan con treinta días naturales a partir de dicha notificación para manifestar su conformidad.

Manifestada la conformidad por las partes el Mediador las convoca para suscribir el acuerdo. Concluida la mediación, el Mediador debe informar a la Unidad dicha situación dentro del término de 5 días hábiles, remitiéndole para tales efectos, el registro documental de la mediación.

De conformidad con el Artículo 101 del Reglamento de la Ley de la Industria Eléctrica, los mediadores de la Secretaría tendrán a su cargo la substanciación del procedimiento de mediación y presentarán las propuestas correspondientes en términos de las disposiciones jurídicas aplicables y deberán notificar a las partes la propuesta de acuerdo, para efectos de su formalización o para que se proceda en términos de lo establecido en el Artículo 81 de la Ley; la Secretaría notificará a la Secretaría de Energía el resultado de la mediación para los efectos procedentes dentro de los diez días hábiles siguientes al que haya concluido el proceso de mediación.

III. DESARROLLO DEL PROCESO DE MEDIACIÓN

3.1. Análisis del caso

La CFE está interesada en desarrollar la Central Geotérmica Los Azufres III Fase II, ubicada en Michoacán, por lo que inició los trámites correspondientes ante la Secretaria de Energía para desarrollar el proyecto geotérmico.

El proyecto comprende la ingeniería, la adquisición de la tierra para la construcción integral de la central, la obra civil, el montaje de equipos, el suministro del equipo principal y materiales, el aseguramiento de la calidad, las partes de repuesto y herramientas especiales, todas las pruebas de puesta en servicio, los fletes, los seguros, los aranceles y manejo aduanal, la capacitación, la garantía de financiamiento, así como una subestación eléctrica.

La central estará equipada con una turbina de vapor geotérmico de 25 MW a condensación y tendrá una generación media anual de 186.15 GWh/año. El tiempo estimado para la ejecución del proyecto es de 30 meses.

Posterior a los trámites correspondientes ante la Secretaria de Energía el área de liberación del derecho de vía de la CFE debe iniciar la negociación para el uso y ocupación superficial con los ejidatarios del núcleo agrario San Pedro Juacuaro ya que tierras de uso común y tierras parceladas se encuentran afectadas por el polígono del proyecto.

Los gestores encargados de la liberación del derecho de vía se deben entrevistar con el comisariado ejidal del núcleo agrario para explicar el proyecto, después de esta reunión los gestores solicitan al comisariado ejidal programar una asamblea de formalidades especiales para dar inicio a las negociaciones como lo marca el artículo 74 de la LIE. El objetivo de esta asamblea es que los gestores expliquen el proyecto, el cual incluye el derecho de tránsito de

personas; el de transporte, conducción y almacenamiento de materiales para la construcción, vehículos, maquinaria y bienes de todo tipo; el de construcción, instalación o mantenimiento de la infraestructura o realización de obras y trabajos necesarios para el adecuado desarrollo, operación y vigilancia de las actividades a que se refiere el Artículo 71 de LIE.

Terminada esta asamblea, los gestores pueden lograr un acuerdo satisfactorio con la mayoría de los ejidatarios utilizando los tabuladores sobre los valores promedio de la tierra y sus accesorios como marca el Artículo 76 de la LIE, y llevar negociaciones de manera particular con los ejidatarios que no estén de acuerdo con el proyecto. Para este estudio de caso consideramos como ejidatario disidente al C. Juan Pérez.

Si la negociación no es posible, transcurridos los ciento ochenta días naturales de la negociación, contados a partir de la fecha de recepción del escrito referido en la fracción I del Artículo 74 de la LIE, el interesado puede solicitar a la Secretaría una mediación con forme al Artículo 79 fracción II de la LIE.

La negociación es imposible, esto se debe a que el abogado del ejidatario tiene un planteamiento de obtener un pago mensual por la renta de la parcela, un pago anual por las regalías de la empresa por la venta de energía, una obra de infraestructura para la parcela que consiste en la construcción de una carretera y un pago mensual por todo el tiempo que funcione la central dentro de su parcela.

Considerando que el párrafo primero del Artículo 71 de la LIE señala que la industria eléctrica se considera de utilidad pública y que procederá la ocupación o afectación superficial o la constitución de servidumbres necesarias para la construcción de plantas de generación de energía eléctrica en aquellos casos en que, por las características del proyecto, se requiera de una ubicación específica, conforme a las disposiciones aplicables, es necesario analizar si la

central geotérmica que pretende desarrollar la CFE requiere de una ubicación específica.

La Comisión Reguladora de Energía (CRE) generó el Acuerdo Núm. A/039/2016 que define el criterio para determinar los proyectos de generación de energía eléctrica que, por sus características, requieren de una ubicación específica de conformidad con el Artículo 71 de la Ley de la Industria Eléctrica publicado en el DOF el 8 de noviembre de 2016.

En este acuerdo se consideran los siguientes aspectos que son fundamentales para el desarrollo del proyecto de la Central Geotérmica Los Azufres III Fase II:

Primero. La CRE está facultada para interpretar para efectos administrativos la LIE en el ámbito de sus facultades.

Tercero. Para dar certidumbre al desarrollo de los proyectos de generación eléctrica, es necesario determinar el criterio bajo el cual se considerará que un proyecto requiere de una "ubicación específica", y que necesariamente se debe vincular con las características del proyecto a desarrollarse. Para tal efecto, entre las características que se deben tomar en consideración destacan la fuente de energía disponible, ya sea fósil o limpia (que incluye energías renovables), la tecnología empleada para su transformación en electricidad y la disponibilidad del insumo energético que se utilizará para la actividad de generación, entre otros elementos.

Sexto. En el estado actual de tecnología y diseño, los proyectos de generación de energía eléctrica desarrollados mediante el aprovechamiento de un yacimiento geotérmico o de recursos hidráulicos nacen a partir de características muy particulares, debido a que su ubicación geográfica incide, además de la tecnología empleada en el proceso de generación de electricidad, en la viabilidad del mismo. Estos tipos de proyectos se encuentran previstos en

el Artículo 3, fracción XXII, incisos d) y h) de la LIE y serían los que, por sus características, requieren de una ubicación específica.

Por lo anterior el proyecto que pretende realizar la CFE para aprovechar un yacimiento geotérmico a través de la Central Geotérmica Los Azufres III Fase II requiere de una ubicación específica es aplicable el capítulo VIII del Uso y Ocupación Superficial de la LIE, por lo que el interesado puede solicitar a la Secretaría una mediación como señala el Artículo 79 fracción II de la LIE.

Debido a que en el Capítulo VIII del Uso y Ocupación Superficial de la LIE están previstos la negociación, contraprestación, servidumbre legal y mediación, no aplica el código de comercio y las disposiciones del código civil federal como dicta el Artículo 5 párrafo segundo de la LIE, por lo que el proceso de mediación se puede hacer con base a la LIE, su reglamento y los lineamientos emitidos por la Secretaría.

Después de analizar el caso y llegar a la conclusión de que el interesado puede solicitar a la Secretaría una mediación, esta se debe llevar a cabo atendiendo los lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos, como se describe a continuación:

La Secretaría recibe por parte del interesado la solicitud de mediación una vez pasados los 180 días naturales contados a partir de la notificación hecha al titular de la tierra y al no haber alcanzado un acuerdo durante la negociación. Esta solicitud contiene la siguiente información:

- Razón social del solicitante, acompañada con copia certificada del acta constitutiva y copia certificada de la escritura pública donde consta poder del representante legal de la empresa.
- Domicilio del solicitante.
- Descripción del proyecto energético.

- Plano de la parcela a afectar con el proyecto de la Termoeléctrica, con cuadro de construcción en coordenadas UTM.
- Identificación oficial del titular de la parcela.
- Certificado parcelario.
- Notificación del aviso de interés por parte del interesado firmado por el titular de la parcela, acompañada con una copia certificada del tabulador actualizado sobre los valores promedio de la tierra y sus accesorios, para uso, ocupación o adquisición. En esta notificación el interesado explicó el proyecto al titular de la parcela, donde resolvió dudas acerca del proyecto.
- Informe detallado de las negociaciones llevadas a cabo, que incluía la propuesta de contraprestación hecha, razones de la negativa, identificación de actores internos y/o externos y nombre de aquellas personas físicas y morales que influyeron en la toma de la decisión negativa del titular de la tierra respecto al proyecto de la termoeléctrica.
- Copia certificada del avalúo correspondiente con los términos establecidos en el Artículo 77 de la Ley de la Industria Eléctrica, el cual fue solicitado por el interesado.
- Copia de la notificación realizada a la Secretaría del inicio de las negociaciones, a que se refiere el Artículo 74 fracción IV de la Ley.
- Estudio de Impacto Social.
- Manifestación de impacto ambiental.

Por parte de la Secretaría se solicita al interesado la siguiente información:

- Copia del contrato para llevar a cabo la obra de infraestructura.
- Manifiesto donde no han sido revocados las facultades del representante legal de la empresa.
- Vigencia de los derechos del certificado parcelario.
- Copia de los permisos correspondientes para el desarrollo de la central geotérmica.

Con el informe de la negociación se identifican los intereses de las partes:

El interesado quiere usar la parte de la parcela afectada de Juan Pérez para el paso de la maquinaria para construir la central geotérmica y que terminada la construcción se utilizará como acceso vehicular a la central geotérmica.

El abogado de Juan Pérez plantea un pago mensual por la renta de su parcela, un pago anual por las regalías de la empresa por la venta de energía, una obra de infraestructura para su parcela que consiste en la construcción de una carretera y un pago mensual por todo el tiempo que funcione la central dentro de la parcela.

Identificados los intereses se establece el MAAN (Mejor Alternativa al Acuerdo Negociado) y el PAAN (Peor Alternativa al Acuerdo Negociado):

- MAAN del interesado: Pagar al señor Juan Pérez únicamente lo correspondiente a la renta de su parcela para desarrollar su proyecto.
- PAAN del interesado: El promover la servidumbre legal puede tardar mucho tiempo para que la decreten a su favor, lo cual detendría el proyecto y le generaría costos adicionales, así como penalizaciones por no cumplir con los tiempos establecidos en el contrato.
- MAAN de Juan Pérez: Conseguir que la CFE le pague por todo lo que está pidiendo a través de su abogado.
- PAAN de Juan Pérez: Que al promover la CFE la servidumbre legal solo le paguen lo establecido en el tabulador del precio promedio de la tierra.

3.2. Diseño de la estrategia de mediación

Ya que la finalidad de la mediación energética es llegar a un acuerdo para definir la modalidad de contrato y contraprestación, se puede utilizar el modelo Harvard, pero al identificar intereses particulares entre las partes y

considerando que la relación entre las mismas debe continuar durante toda la vida del proyecto es necesario complementar el proceso de mediación con los modelos Transformativo y Circular.

Por lo anterior es necesario utilizar preguntas abiertas que permitan recopilar información, utilizar la asertividad y la empatía para transformar la relación entre las partes y hacer preguntas circulares y reflexivas para crear una historia alternativa. De lograr que las partes se pongan de acuerdo, se les debe guiar para que generen soluciones que permitan compatibilizar y potenciar los intereses comunes.

De no lograr un acuerdo entre las partes es necesario realizar sesiones por separado para que cada parte analice su MAAN y PAAN, ya que si esto se hace en una misma reunión las partes pueden utilizar esta información en contra de la otra.

Una vez diseñada la estrategia de trabajo se debe hacer un diagnóstico de la zona donde se desarrollará el proyecto, indagando en lo siguiente:

- Inseguridad de la zona.
- Principales delitos cometidos.
- Partido político dominante.
- Personas que ocupan puestos políticos y partidos al que pertenecen.
- Personas que organizan eventos.
- Usos y costumbres.
- Actividades económicas e infraestructura.
-

Con toda la información generada se debe realizar un mapeo de los posibles vínculos entre lugares y actores para identificar los espacios idóneos para la mediación. Posteriormente iniciar el proceso de mediación como se describe a continuación:

Convocar a las partes a la etapa de la premediación mediante constancias con 8 días naturales de anticipación a la fecha de celebración de la misma. La etapa de premediación se desarrollara mediante las fases de inducción e información.

En la fase de inducción acercar a las partes a la mediación para orientarlos sobre las disposiciones legales que la rigen y sus alcances; también se deben explicar las opciones existentes en la LIE y su Reglamento para lograr una solución por la vía judicial, o administrativa. Se deben explicar los principios rectores de la mediación:

- **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.
- **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 normatividad aplicable.
- **Imparcialidad.** Los mediadores, no deben actuar a favor o en contra de alguna de las partes en la mediación,
- **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,
- **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,
- **Honestidad.** Rige la actuación de las partes en cuanto a la buena fe que deben observar dentro de la mediación,
- **Flexibilidad.** El proceso de mediación carece de forma, son las partes las que lo construyen voluntariamente dentro de un marco de confianza y respeto.

- **Oralidad.**- La mediación se realizará preponderantemente de manera oral.

En la etapa informativa el interesado hace una presentación del proyecto energético. Una vez terminada la etapa de premediación y con el consentimiento de las partes, se firma el acuerdo para llevar a cabo el proceso de mediación y pasar a la etapa de diálogos. En este acuerdo se establece la forma en la que se llevará a cabo la mediación, conviniendo la forma, gastos, lugares, horarios, uso de la voz, plazos y elaboración de documentos de registro.

La etapa de diálogos se conduce a través de sesiones en las que se utilizan las siguientes técnicas:

En la primera sesión se plantea hacer preguntas abiertas para motivar la comunicación y obtener información de arranque y de esta forma conocer a las personas y el problema.

En las siguientes sesiones se implementa la asertividad y empatía para promover la participación de los mediados y lograr el espacio adecuado para que el ejidatario se sienta en igualdad de condiciones que el gestor de CFE, y pueda expresar su punto de vista, intereses y preocupaciones.

Una vez que las partes se sientan en igualdad, se emplean preguntas circulares y reflexivas para que los mediados estén conscientes de lo que puede pasar si no se llega a un acuerdo satisfactorio, por lo que es necesario analizar el lenguaje no verbal de los mediados para identificar las discrepancias de lo que dicen y hacen.

En esta etapa es importante hacer sesiones por separado para que cada mediado analice su MAAN y PAAN.

Después de esta etapa se guía a los mediados para que de forma creativa generen alternativas para definir la forma de contratación y contraprestación por el uso de la tierra. Una vez que generen alternativas es importante que las partes las evalúen con un enfoque ganar-ganar, descartando las que pueden generar problemas en el futuro.

Por último es necesario proponer el desarrollo de un proyecto productivo con base en las actividades que realiza el ejidatario en su parcela para que por su propia cuenta genere utilidades sin esperar un pago por las regalías de la venta de energía que generará la central geotérmica.

Una vez terminada la etapa de diálogo y después de notificar la propuesta de contraprestación, las partes cuentan con treinta días naturales a partir de la notificación para manifestar su conformidad.

Posteriormente la mediación concluye con el acuerdo alcanzado por las partes en los siguientes términos:

- La identidad de las partes y el carácter con el que comparecieron.
- El objeto del acuerdo, incluida la contraprestación.
- Los nombres, firmas y huellas digitales de las partes.
- La mención de que el acuerdo alcanzado se hizo de manera libre e informada y es reconocido por las partes en los términos de la normatividad aplicable.

IV. RESULTADOS DE LA MEDIACIÓN Y SU INTERPRETACIÓN

En la etapa de diálogo se identificaron las posturas e intereses de las partes, lo cual fue útil para conocer las necesidades de las mismas, también se logró el empoderamiento del ejidatario para que se sintiera en condiciones similares que el gestor de CFE.

Al analizar las posibilidades que tenían los mediados se lograron acuerdos, los cuales fueron analizados por las partes y posteriormente se formalizaron con un contrato de arrendamiento. Los acuerdos a los que llegaron las partes son los siguientes:

- Una obra de infraestructura que servirá para el tránsito de las partes, asumiendo el interesado los costos por mantenimiento durante la vida del contrato;
- Un pago mensual por la renta del inmueble por el tiempo que dura el contrato;
- El pago de las afectaciones de bienes o derechos distintos de la tierra, así como la previsión de los daños y perjuicios, que se podrían sufrir con motivo del proyecto a desarrollar, calculado en función de la actividad habitual de dicha propiedad;
- Compromiso para desarrollar un proyecto productivo para la producción de aguacate orgánico de exportación en la parte remanente del activo que se afecta.

Para llegar a estos acuerdos fue necesario aplicar las técnicas y herramientas utilizadas en la mediación, las cuales permitieron que las partes reconocieran sus necesidades y dejaran a un lado sus posturas, con esto se logró abordar el conflicto mediante el diálogo para encontrar una solución aceptable para ambos.

El uso del modelo Harvard permitió identificar los intereses de cada una de las partes mediante la realización de preguntas abiertas, por lo que fue fundamental la escucha activa para poder recolectar información, así como hacer uso del parafraseo para desactivar las emociones negativas y centrarse en las necesidades e intereses de los mediados.

La limitante de este modelo es que solo se enfoca en llegar a un acuerdo que satisfaga a las partes, dejando de lado las relaciones futuras.

El modelo transformativo permitió mejorar la relación entre las partes, mediante la transformación del conflicto a través de la asertividad y la empatía, ya que fue importante legitimar a cada una de las partes reformulando de forma positiva los roles de cada uno, esto permitió incluir y reconocer la participación del ejidatario en el proyecto energético. Teniendo en cuenta que si únicamente utilizamos este método nos enfocaríamos en mejorar la relación de las partes sin priorizar el acuerdo

Al utilizar el modelo Circular-Narrativo pudimos centrarnos en la comunicación tanto verbal como no verbal, lo que nos permitió identificar en algunas situaciones la incongruencia entre lo que decían las partes y el mensaje corporal que enviaban. También se pudo cambiar la historia de las partes construyendo una historia alternativa con el uso de preguntas circulares y reflexivas para llegar a un acuerdo.

El uso de este modelo permite que las partes generen alternativas las cuales hacen posible el acuerdo.

V. CONCLUSIONES

- Debido a que la intervención del mediador es a partir de una negociación donde influyeron diversos factores que propiciaron una mala comunicación entre las partes, es necesario usar de manera integral los modelos y técnicas de mediación para poder llegar a un acuerdo satisfactorio entre las partes.
- La mediación debe basarse en la exploración profunda de los intereses en cada uno de los mediados para obtener varias opciones de mutuo beneficio.
- La comunicación es la herramienta más útil en el proceso de mediación, lo que obliga al mediador a disponer de cuantas más mejor habilidades y recursos comunicativos.
- Aunque el objetivo de la mediación energética es llegar a un acuerdo entre las partes para establecer la forma o modalidad en la que se usará la tierra así como la contraprestación correspondiente, es importante aprovechar esta oportunidad para transformar y mejorar la relación entre las partes para generar una relación de buenos vecinos y evitar problemas en el futuro.
- A diferencia de la mediación familiar y laboral, el mediador energético debe tomar en cuenta diferentes factores sociales, políticos, económicos y ambientales que intervienen sobre los proyectos energéticos y pueden ser determinantes para que las partes lleguen o no a un acuerdo satisfactorio.

- La mediación energética puede ser una alternativa para resolver los problemas generados por la forma tradicional de gobernanza ya que abre espacios de diálogo y reconoce la voz y participación de los habitantes afectados por los proyectos energéticos.
- La mediación energética busca generar acuerdos entre las partes involucradas en el uso y ocupación superficial de proyectos energéticos, al ser una alternativa creada a partir de la reforma energética no existen antecedentes en el país, por lo que es necesario aplicarla y evaluarla para analizar su efectividad en la solución de negociaciones fallidas en dichos proyectos.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brito, C. (2007). El papel del abogado en la mediación en México. Toluca, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Buenrostro, R. (2008). Justicia alternativa y el sistema acusatorio. México, D.F: Secretaría Técnica del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (11 de agosto de 2014). Ley de la Industria Eléctrica. (Nueva Ley DOF 11-08-2014).
- Citas tomadas de: Edgar Santoyo-Gutiérrez & Ignacio S. Torres-Alvarado (2010). Escenario futuro de explotación de la energía geotérmica: hacia un desarrollo sustentable. Revista Digital Universitaria Centro de Investigación en Energía, UNAM. Volumen 11 Número 10 • ISSN: 1067-6079.
- Comisión Reguladora de Energía (8 de noviembre de 2016). Acuerdo de la Comisión Reguladora de Energía que define el criterio para determinar los proyectos de generación de energía eléctrica que, por sus características, requieren de una ubicación específica de conformidad con el artículo 71 de la Ley de la Industria Eléctrica. (DOF 8-11-2016).
- Gutiérrez-Negrín, L.C.A., Maya-González R., Quijano, J.L. (2010) Current Status of Geothermics in México. Proc. World Geothermal Congress 2010, Bali, Indonesia, 11 p.
- Gutiérrez Negrín, Luis C.A. y Maya González, Raúl (2007). Recursos geotérmicos para generar electricidad en México. Revista Digital Universitaria. Volumen 8 Número 12 • ISSN: 1067-6079.

Hernández Ramos, Carmelo (2014). Modelos aplicables en mediación intercultural. Barataria. Revista Castellano-Manchega de Ciencias sociales, núm. 17, junio, 2014, pp. 67-80.

Hernández Mara, Sylvia Aguilera, Ana Lucía García y Rosario Espinosa, (2012). Negociación y Construcción de Consensos en Conflictos Ambientales. Centro de Colaboración Cívica, México.

Mayntz, R. 2001. "El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna". Revista des CLAD Reforma y Democracia N°. 21, 7-22.

Poder Ejecutivo, Secretaría de Gobernación. (20 de diciembre de 2013). Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en Materia de Energía. (DOF 20-12-2013).

Presidencia de la República (2017). Reforma energética 2017. Consulta: 2 de marzo de 2017. Disponible en: <http://presidencia.gob.mx/reformaenergetica/#!landing>.

Santoyo-Gutiérrez, Edgar y Torres-Alvarado Ignacio S. (2010). Escenario futuro de explotación de la energía geotérmica: hacia un desarrollo sustentable. Revista Digital Universitaria Centro de Investigación en Energía, UNAM. Volumen 11 Número 10 • ISSN: 1067-6079.

Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano. (12 de junio de 2015). Lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos. (DOF 12-06-2015).

Secretaría de Energía. (2 de junio de 2016). Acuerdo por los que se emiten los 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. (DOF 2-06-2016).

Solari, L. (1994). Derecho Internacional Público. Lima, Perú: Studium.

Suarez, M. (1996). Mediación: Conducción de disputas, comunicación y técnicas. Buenos Aires: Paidós Ibérica.

Vidal Cano, Estefany (2016). La mediación y el uso ocupacional superficial en materia de hidrocarburos derivado de la Reforma energética en México. Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa. Publicación # 04 ISSN 2007 – 8412.