

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO  
SUBDIRECCIÓN DE POSTGRADO



MEDIACIÓN: UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN A UN CONFLICTO DE  
TIERRAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA PLANTA HIDROELÉCTRICA

**Tesina**

Que presenta JUAN PABLO CÁRDENAS VARGAS  
Como requisito parcial para obtener el Diploma como  
ESPECIALISTA EN MEDIACIÓN ENERGÉTICA

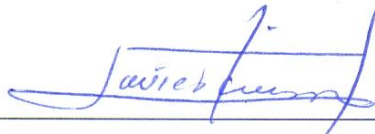
Saltillo, Coahuila

Octubre 2018

MEDIACIÓN: UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN A UN CONFLICTO DE  
TIERRAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA PLANTA HIDROELÉCTRICA

**Tesina**

Elaborada por JUAN PABLO CÁRDENAS VARGAS como requisito parcial para  
obtener el Diploma como Especialista en Mediación Energética con la  
supervisión y aprobación del comité de asesoría.



M.C. Vicente Javier Aguirre Moreno

Asesor Principal



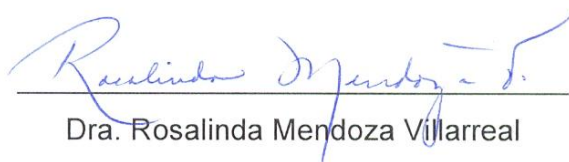
M.C. César Pérez Rojas

Asesor



Dr. José Luis Berlanga Flores

Asesor



Dra. Rosalinda Mendoza Villarreal

Subdirectora de Postgrado

UAAAN

Saltillo, Coah.

Octubre 2018

## CESIÓN DE DERECHOS A TÍTULO GRATUITO DE LA OBRA


### 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: UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN A UN CONFLICTO DE TIERRAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA PLANTA HIDROELÉCTRICA**". 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 México, a los 11 días del mes de julio del año 2018.



---

JUAN PABLO CÁRDENAS VARGAS

## ÍNDICE

Introducción .....	1
I. Fundamentos teóricos y metodológicos .....	4
II. Desarrollo del procedimiento de la mediación .....	19
II.1. Revisión del expediente y análisis del caso .....	19
II.2. Etapa preparatoria .....	21
II.3. Etapa de diálogos .....	23
II.4. Formalización del acuerdo .....	25
III. Resultados de la mediación .....	28
IV. Conclusiones .....	30
Referencias Bibliográficas .....	32

## I. INTRODUCCIÓN

Durante la anualidad de 2013 se llevaron a cabo cambios estructurales a la Carta Magna, los cuales dieron nacimiento a la conocida como “Reforma Energética”, dicha modificación constitucional, así como a las leyes secundarias y reglamentarias que de ella emanan, establecieron, entre diversas cuestiones, la apertura del sector de hidrocarburos y energético, es decir, de tener un sistema cerrado se propuso la apertura de este sector al capital privado.

En este tenor, La Ley de Hidrocarburos, así como la Ley de la Industria Eléctrica, consideran las actividades de exploración, extracción y a la industria eléctrica, de utilidad pública y por lo tanto permiten a los asignatarios, contratistas y/o interesados celebrar, por medio de una contraprestación acordada, actos jurídicos con los legítimos propietarios o titulares de los terrenos, bienes o derechos en los cuales se pretenda realizar un proyecto de hidrocarburos o de la industria eléctrica.

De igual manera, en los ordenamientos previamente mencionados, se establece la posibilidad de que las partes involucradas puedan dirimir sus controversias, en caso de haberlas, por medio de una mediación asistida y proporcionada por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.

Con la generalidad de los elementos indicados en supra líneas, se analizará la factibilidad, tanto técnica como legal de un proyecto de una planta hidroeléctrica, en la cual la parte afectada es un núcleo agrario.

El supuesto sobre el que versa la problemática planteada consiste en que los ejidatarios no desean que se instale la planta en sus terrenos, ya que aducen que el interesado nunca les consultó ni tampoco les explicó dicho proyecto. Asimismo, también estiman que debido a la zona en la que se asentará, se les prohibiría el paso a los ríos, afectando su actividad económica principal, que en este caso es la pesquera.

Una vez que ha quedado delimitada la disyuntiva a resolver, se acredita la necesidad de apoyar en su resolución mediante el proceso de mediación ofrecido por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, toda vez que no ha sido posible llegar a un acuerdo que satisfaga las necesidades y requerimientos del núcleo ejidal y el interesado.

Entonces el objetivo de la heterocomposición consistirá en proporcionar la asistencia técnica y jurídica adecuada para fomentar un arreglo conciliatorio y en su caso, equitativo para las partes del proceso.

La mediación es un proceso abocado a resolver las diferencias entre las partes por medio de diversos elementos y herramientas y las cuales buscan, ante todo, destensar el conflicto en el que se hallen, en concomitancia con generar valor en las relaciones futuras que puedan desarrollar. Por tal motivo, el papel del mediador resulta preponderante para solventar la problemática en cuestión.

En este tenor y dada la envergadura bajo la cual se realizan los proyectos del sector energético; las implicaciones ambientales, económicas y sociales sobre las que penden, así como la duración de estos, es que pueden generarse diferentes desavenencias, a la par de que las mismas pueden escalar hasta transformarse en conflictos de talla internacional. De ahí que sea necesario y prudente contar con un facilitador que ayude a mitigar y resolver de manera eficiente los problemas en los que se encuentren involucradas las partes.

La búsqueda de acuerdos que satisfagan las pretensiones de los ejidatarios y el contratista o interesado debe focalizarse en la causa que origina el conflicto, y lo cual, en muchas ocasiones surge por una comunicación deficiente, falta de información pertinente o por posturas sin fundamento alguno. Por lo que la figura del mediador versa más que como un facilitador, en un pilar que a través de su conocimiento y de técnicas probadas va a consensuar los acuerdos respectivos que generen valor a la comunidad, así como al proyecto energético, para con ello acceder a mejores condiciones sociales y laborales, por una parte, y económicas y financieras por la otra.

Es cierto que existen otros tipos de acciones para concretar o impedir el establecimiento de proyectos del sector energético en las comunidades, tales como los procesos administrativos y/o jurisdiccionales, y en los que podemos incluir el arbitraje o el litigio, no obstante, estos son fuente de rupturas perenes y sistemáticas para con los contendientes, por lo que no crean valor ni tampoco ofrecen soluciones que busquen armonizar el vínculo de las partes, además, son onerosas y desgastantes.

De ahí que la mediación energética, y la que es un factor viable en un aspecto económico y de resolución de disputas, se alce como la medida adecuada para destrabar y ayudar en un marco de confianza, de mutuo respeto y equidad a que los sectores involucrados puedan construir un acuerdo conforme a sus pretensiones e intereses.

## II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS

La Ley de la Industria Eléctrica (**Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, 2018**) indica en su artículo 71 lo ulterior:

**Artículo 71.-** La industria eléctrica se considera de utilidad pública. Procederá 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.

Por otra parte, el numeral 73 del ordenamiento arriba citado, refiere lo siguiente:

**Artículo 73.-** La contraprestación, los términos y las condiciones para el uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos necesarios para realizar las actividades a que se refiere el artículo 71 de esta Ley, serán negociados y acordados entre los propietarios o titulares de dichos terrenos, bienes o derechos, incluyendo derechos reales, ejidales o comunales, y los interesados en realizar dichas actividades. Tratándose de propiedad privada, además podrá convenirse la adquisición.

Lo dispuesto en el presente Capítulo será aplicable respecto de los derechos que la Constitución, las leyes y los tratados internacionales suscritos por el Estado Mexicano, reconocen a las comunidades indígenas.

De los preceptos citados con anterioridad se coligue que la industria eléctrica se considera de utilidad pública, por lo tanto, es procedente decretar la constitución de ocupación, afectación superficial o constitución de servidumbres cuando sea necesario el construir plantas de generación de energía.

Por otra parte, las condiciones y términos para el uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos necesarios para el desarrollo de proyectos energéticos serán negociados y acordados entre las partes involucradas, respetando, en cualquier caso, los derechos consagrados en la Constitución Federal, la legislación que resulte aplicable y los tratados internacionales.



Ahora bien, el proceso de negociación aludido ut supra debe cumplir con diversas características, así como también sujetarse a las bases contempladas, de manera general, en el ordinal 74 y subsecuentes de la Ley de la Industria Eléctrica.

En este sentido, de darse un acuerdo entre las partes, se deberá proceder conforme al precepto 79 de la legislación de la materia y el cual indica:

**Artículo 78.-** El acuerdo alcanzado en cualquier tiempo entre las partes deberá presentarse por el interesado ante el Juez de Distrito en materia civil o Tribunal Unitario Agrario competente, con el fin de que sea validado, dándole el carácter de cosa juzgada.

Para el caso que nos atañe y de no poder celebrarse un acuerdo, la Ley de la Industria Eléctrica le otorga a los involucrados dos opciones, a saber:

**Artículo 79.-** En caso de no existir un acuerdo entre las partes, transcurridos ciento ochenta días naturales contados a partir de la fecha de recepción del escrito referido en la fracción I del artículo 74 de esta Ley, el interesado podrá:

I. 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

II. Solicitar a la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano 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.

Entonces, la mediación y particularmente la conocida como “mediación energética”, tiene su fundamento en la Ley de la Industria Eléctrica, en concomitancia con que la misma debe quedar sujeta a las siguientes bases:

**Artículo 80.-** La mediación a que se refiere el artículo anterior se desarrollará, al menos, conforme a las siguientes bases:

I. La Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano escuchará a las partes y sugerirá la forma o modalidad de adquisición, uso, goce o afectación que concilie sus intereses y pretensiones, según las características del

proyecto y buscará que las partes alcancen una solución aceptable y voluntaria, procurando mejorar su comunicación y futura relación;

II. A fin de sugerir el monto de la contraprestación, se estará a lo siguiente:

a) Si previo a la mediación, las partes hubieran practicado avalúos encargados por cada una de ellas, conforme al artículo 77 de esta Ley:

1. Dichos avalúos deberán ser tomados en cuenta siempre que coincidan con la forma o modalidad de adquisición, uso, goce o afectación que sugiera la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano. De lo contrario, se procederá conforme al inciso b) siguiente;

2. En caso de que la diferencia entre los avalúos de los dos peritos sea inferior a 15%, la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano tomará el promedio simple de los avalúos y el resultado servirá de base para formular la sugerencia de contraprestación de la referida Secretaría, y

3. En caso de que la diferencia entre los avalúos de los dos peritos sea superior a 15%, la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano solicitará al Instituto o a un perito que aleatoriamente seleccione del padrón a que se refiere el artículo 77 de esta Ley, la práctica de un avalúo, cuyo resultado servirá de base para formular la sugerencia de contraprestación de la referida Secretaría, y

b) En caso de que las partes no hayan practicado avalúos en términos del artículo 77 de esta Ley, la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano solicitará al Instituto o a un perito que aleatoriamente seleccione del padrón a que se refiere el artículo 77 de esta Ley, la práctica de un avalúo que servirá de base para la sugerencia de contraprestación que formule la Secretaría de Desarrollo Territorial y Urbano.

En el desarrollo de la mediación se atenderá a lo dispuesto en el artículo 74, fracciones V a VII de la presente Ley.

Asimismo, en caso de que las partes no puedan o quieran llegar a un acuerdo, el mediador designado por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano se encuentra facultado para proponer la constitución de una servidumbre legal por la vía administrativa conforme a lo asentado en el artículo 81 de la Ley de la Industria Eléctrica:

**Artículo 81.-** Si dentro de los treinta días naturales, contados a partir de la sugerencia de contraprestación a que se refiere la fracción II del artículo anterior, las partes no alcanzaren un acuerdo, la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano podrá proponer al Ejecutivo Federal la constitución de una servidumbre legal por vía administrativa.

Previamente se abordaron las bases jurídicas sobre las cuales se sustenta la mediación energética, por lo que ahora compete delimitar el tema de la mediación, así como sus bases y elementos que la integran.

Se comienza por definir dos conceptos jurídicos, la autocomposición y la heterocomposición.

Por autocomposición entendemos “la renuncia a la propia pretensión o en la sumisión a la de la contraparte.” (Vado, sin fecha).

La autocomposición puede ser unilateral o bilateral, por ejemplo, “Si la actitud altruista que brinda la solución autocompositiva proviene del atacante (es decir, de quien deduce la pretensión), se llama renuncia o desistimiento; si proviene del atacado, denomínase allanamiento o reconocimiento. Cuando, por el contrario, cuando autocompositiva es bilateral, recibe el nombre de transacción. (Alcalá-Zamora, 1947).

Dentro de los tres conceptos indicados en el párrafo que antecede, es fundamental el definir cada uno de ellos, de tal manera encontramos las consecuentes acepciones para los referidos elementos:

- “1. Desistimiento: renuncia a la pretensión litigiosa deducida por la parte atacante, extingue el litigio; existen dos clases de desistimiento el de la pretensión y el de la instancia.
2. Allanamiento: sumisión del demandado a la pretensión; absoluta y total ausencia de resistencia.
3. Transacción: contrato por el cual las partes haciéndose recíprocas concesiones terminan una controversia presente, su objeto es terminar con una controversia y esto cabe en lo que es el convenio.” (Huarsaya, sin fecha).

Por otra parte, la heterocomposición es “una forma evolucionada e institucional de solución de la conflictiva social e implica la intervención de un tercero ajeno e imparcial al conflicto. Históricamente, en un principio, las partes en conflicto recurrían a la opinión de un tercero que de forma amigable trataba de avenirlos. Ésta es la amigable composición, que equivale según nuestro modo de entender, a una forma de conciliación.” (Gómez, 2000).

En la heterocomposición tenemos tres herramientas y las cuales, de acuerdo con la doctrina jurisprudencial (Gaceta del Semanario Judicial de la Federación, 2014) son:

**MEDIOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS DE NATURALEZA PENAL. CORRESPONDE AL JUEZ DE LA CAUSA PROVEER LO CONDUCENTE HASTA ANTES DE CERRAR LA INSTRUCCIÓN (LEGISLACIÓN DEL ESTADO DE JALISCO).** Si se atiende a que, conforme a lo establecido en el artículo 17, párrafo tercero, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, del que surge el artículo 56-Bis de la Ley de Justicia Alternativa del Estado de Jalisco, ante la premisa mayor de una solución pronta, completa, imparcial y expedita a un conflicto de naturaleza penal; así como en los artículos 8 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos y 14 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, se reconocen, a favor de los gobernados, el acceso efectivo a la jurisdicción del Estado, que es encomendada a tribunales que están expeditos para impartir justicia; y como derecho humano, la posibilidad de que los conflictos también puedan resolverse mediante los mecanismos alternativos de solución de controversias, siempre y cuando estén previstos por la ley, se sigue que, corresponde al Juez de la causa proveer lo conducente, hasta antes de cerrada la instrucción, para que las partes acudan ante el Instituto de Justicia Alternativa para el Estado de Jalisco, al establecerse en los mecanismos referidos la idea de que éstas son las dueñas de su propio problema (litigio) y, por tanto, quienes deben decidir la forma de resolverlo, por lo que pueden optar por un amplio catálogo de posibilidades, en las que el proceso es una más; **en el entendido de que los medios alternativos consisten en diversos procedimientos mediante los cuales, las personas puedan resolver sus controversias, sin la intervención de una autoridad jurisdiccional, y consisten** en la

negociación (autocomposición), **la mediación, la conciliación y el arbitraje (heterocomposición)**. Entre las consideraciones expresadas en la exposición de motivos de la reforma constitucional al mencionado artículo 17 constitucional, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 18 de junio de 2008, se encuentra la relativa a que los mecanismos alternativos de solución de controversias son una garantía de la población para el acceso a una justicia pronta y expedita que permiten, en primer lugar, cambiar al paradigma de la justicia restaurativa, propician una participación más activa de la población para encontrar otras formas de relacionarse entre sí, donde se privilegie la responsabilidad personal, el respeto al otro y la utilización de la negociación y la comunicación para el desarrollo colectivo. Así, ante tal contexto normativo, se concluye que tanto la tutela judicial como los mecanismos alternativos de solución de controversias se establecen en un mismo plano constitucional y con igual dignidad, además de que tienen como objeto una finalidad idéntica, que es, resolver hasta antes de cerrar la instrucción los diferendos entre los sujetos que se encuentren bajo el imperio de la ley.

Por lo que corresponde a la mediación, entendemos que esta es “un proceso voluntario en el que dos o más partes involucradas en un conflicto trabajan con un profesional imparcial, el mediador, para generar sus propias soluciones para resolver sus diferencias.

A diferencia de un Juez, o un árbitro cuyas decisiones obligan a las partes, e implican que una parte gana y la otra pierde, la mediación busca obtener una solución válida para ambas partes.” (Mediation International, sin fecha).

La conciliación (Ministerio de Justicia y de Derecho, sin fecha), “es un mecanismo de solución de conflictos a través del cual, dos o más personas gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado, denominado conciliador.

La conciliación es un procedimiento con una serie de etapas, a través de las cuales las personas que se encuentran involucradas en un conflicto desistible, transigible o determinado como conciliable por la ley, encuentran la manera de resolverlo a través de un acuerdo satisfactorio para ambas partes.”

Para finalizar con las definiciones que forman parte de la heterocomposición, es acertado exteriorizar que el arbitraje “es un procedimiento por el cual se somete una controversia, por acuerdo de las partes, a un árbitro o a un tribunal de varios árbitros que dicta una decisión sobre la controversia que es obligatoria para las partes.” (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, sin fecha).

Una vez que ha quedado establecido la autocomposición, así como la heterocomposición, resulta adecuado establecer que los Medios Alternativos de Solución de Conflictos son “procedimientos diferentes a los jurisdiccionales que tienen como objetivo resolver conflictos suscitados entre partes con un problema de intereses” (Marquez y Devilla, 2013).

También es pertinente establecer que “son mecanismos de los cuales podemos valernos para poner fin a nuestras controversias, se caracterizan entre otras cosas por ser altamente confiables, apegados a la equidad, justicia y la ley.” (Procuraduría Agraria, sin fecha).

Expuesto lo anterior, cabe reseñar que los MASC son procedimientos que conllevan diversas herramientas para solventar, de manera eficaz, adecuada y rápida, las desavenencias que puede haber entre las partes y derivadas de un conflicto suscitado entre ellas.

Es así que son cuatro mecanismos los que lo conforman a las MASC:

1. Mediación.
2. Conciliación.
3. Arbitraje y
4. Junta Restaurativa.

Los primeros tres quedaron definidos con anterioridad, sin embargo, para el último de los mencionados es prudente establecer que la Junta Restaurativa es un “mecanismo con el que las personas víctimas, el imputado y, en su caso, la comunidad afectada, en libre ejercicio de su autonomía, buscan y proponen opciones de solución para lograr un acuerdo que atienda las necesidades y responsabilidades individuales y colectivas.” (Procuraduría General de la

República, 2017). Este mecanismo se encuentra regulado por Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal.

Las principales funciones de los Medios Alternativos de Solución de Conflictos son “proporcionar medidas alternativas a las partes afectadas y el ahorro de los recursos de los intervinientes y del Estado.” (Procuraduría General de la República, 2017).

Es decir, sus funciones son agilizar los trámites judiciales en los cuales se encuentren en disputa las controversias planteadas por las partes (acción y pretensión) y lo cual realizan por medio de diversos métodos, según competa al caso, todo ello con la finalidad de lograr un arreglo de común acuerdo que satisfaga a plenitud a los involucrados dentro de un procedimiento jurisdicción.

Cabe también indicar que estos mecanismos pueden ser usados como un medio alterno para lograr una negociación, o bien, como un paso previo para evitar un litigio que puede resultar oneroso y desgastante para las partes en disputa.

Por otro lado, cabe indicar que sus funciones se encuentran contempladas por una pluralidad de ordenamientos, y los cuales varían según el Estado en el que se desenvuelva la controversia a dilucidar.

En este sentido, la Ley de Mediación y Conciliación del Estado de Aguascalientes (Poder Judicial del Estado de Aguascalientes, 2018) en sus artículos 6° y 7° estatuye adecuadamente las funciones de la mediación y la conciliación y los cuales, para mejor proveer se transcriben:

**Artículo 6°.-** La mediación es el procedimiento voluntario mediante el cual las partes en conflicto buscan llegar a un acuerdo, con la intervención de un tercero imparcial llamado mediador, cuya participación se concreta a facilitar la comunicación entre aquellos.

**Artículo 7°.-** La conciliación es el procedimiento voluntario en el cual un tercero llamado conciliador, sugiere a las partes soluciones a sus conflictos.

La función del arbitraje, de acuerdo con Sequeiros (2000), es aquella en la cual un tercero ajeno a las partes del conflicto y que previamente fue designado de

común acuerdo por estas, resuelve un diferendo que puede surgir o haya surgido entre ellas.

O bien, como lo señala Figueroa (1994), es aquel en el cual los particulares someten a conocimiento y decisión de un tercero o terceros que no son juzgadores avalados por el Poder Judicial, un caso o casos concretos.

De hecho, el artículo 1051 del Código de Comercio (Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, 2018) establece:

**Artículo 1051.-** El procedimiento mercantil preferente a todos es el que libremente convengan las partes con las limitaciones que se señalan en este libro, pudiendo ser un procedimiento convencional ante Tribunales o un procedimiento arbitral.

Lo que les confiere a los contendientes la potestad para someter sus diferencias ante el órgano jurisdiccional o el procedimiento arbitral que elijan libremente.

Las principales características de los MASC, de acuerdo con Vado, son los que se traslapan:

<i>Intervención de tercero</i>	<i>Medio alternativo</i>
Nula (a menos de que cuente con las facultades legales necesarias)	Negociación
Facilita la comunicación	Mediación
Facilita la comunicación y formula propuestas de arreglo	Conciliación
Decide el litigio pero no ejecuta su decisión	Arbitraje
Decide el litigio y ejecuta su decisión <sup>10</sup>	Proceso

Una vez que han quedado delimitados los Medios Alternativos de Solución de Conflictos, y lo cual es referente para entender el proceso de mediación, es pertinente ahondar en el tema que nos compete.

La mediación es “es un proceso voluntario en el que dos o más partes involucradas en un conflicto trabajan con un profesional imparcial, el mediador, para generar sus propias soluciones con el fin de resolver sus diferencias. El



mediador trabajará para que las partes vuelvan a comunicarse, expresen sus emociones, necesidades e intereses, lo que hará que sean ellas las que propongan las posibles soluciones con el fin de obtener el acuerdo más beneficioso para ambas.” (Universidad de Salamanca, sin fecha).

La mediación, como su nombre lo infiere, se conduce por un mediador y el cual “es un profesional que interviene en la mediación. Es imparcial, neutral y se encuentra encargado de facilitar la comunicación entre los interesados para que puedan solucionar su problema. Todo con absoluta confidencialidad.” (Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, 2017).

Ahora bien, de manera particular, las características de la mediación, conforme al numeral 4 de los Lineamientos que regulan el proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos (Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, 2018) son:

Artículo 4.- Los principios rectores de la Mediación, son:

1. 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;
2. 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;
3. Imparcialidad. Los mediadores, no deben actuar a favor o en contra de alguna de las partes en la Mediación;
4. 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;
5. 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;
6. Honestidad. Rige la actuación de las partes en cuanto a la buena fe que deben observar dentro de la Mediación;

7. Flexibilidad. El proceso de Mediación carece de forma, son las partes las que lo construyen voluntariamente dentro de un marco de confianza y respeto, y
8. Oralidad.- La Mediación se realizará preponderantemente de manera oral.

Las herramientas que posee el mediador para llevar a cabo su proceso son diversas, sin embargo, de manera general estas son las subsecuentes:

1. Preguntas.
2. Parafraseo.
3. Mirada al futuro.
4. Normalización.
5. Asertividad.
6. Reciprocidad.
7. Revalorización.
8. Reconocimiento.
9. Reencuadre.
10. Legitimación.
11. Empoderamiento.
12. Empatía y
13. Realce positivo.

Las preguntas se utilizan para entender la postura de las partes, profundizar en sus intenciones, buscar información y sobre todo para tener una interacción efectiva. Principalmente existen cinco tipos de preguntas, cerradas, abiertas, reflexivas, directas y circulares.

Las preguntas cerradas “se utilizan para obtener o validar información inmediata. Este tipo de preguntas cumple con ciertas características: dan hechos, son fáciles y rápidas de responder y le permiten mantener el control de la conversación a la persona que pregunta.

También se les conoce como preguntas de “sí” y “no”, ya que pueden responderse de esta manera en su mayoría, sin embargo, en ocasiones pueden ser respondidas con frases cortas o por una sola palabra.

Al contrario de las preguntas cerradas, las preguntas abiertas permiten respuestas mucho más extensas y creativas. Se usan para indagar sobre los pensamientos e ideas nuevas que se van formando en el jardín de la mente. Funcionan para desarrollar una conversación, permiten la apertura para expresar opiniones y sentimientos y, al contrario de las preguntas cerradas, éstas otorgan el control de la conversación a quien responde. Le permiten a la persona que pregunta obtener más información de toda índole y conocer más sobre alguien, a la par que son un mecanismo para demostrar preocupación sobre la persona a la que se le está preguntando.” (Ramírez, sin fecha).

Las preguntas reflexivas, de acuerdo con Ocaña (2016), son aquellas que invitan a las personas a reflexionar, a manifestar sus pensamientos, ideas y, sobre todo, a explorar nuevas posibilidades.

Las preguntas directas buscan encaminar al individuo a una respuesta en función de su postura sobre un tema en específico.

Por último, las preguntas circulares “Permiten analizar las mismas situaciones desde perspectivas diferentes; poniendo en evidencia las relaciones, acciones, percepciones, ideas, sentimientos y creencias de las partes. Además, fomenta la comprensión integral de los acontecimientos, porque permite ponerse en el lugar del otro.” (Peña, 2014).

El parafraseo es la explicación que hacemos con nuestras propias palabras para aclarar y facilitar la comprensión de una respuesta dada por un individuo, es decir, se pretende que con palabras sencillas e ideas claras y concisas reformulemos una oración o comentario.

La mirada hacia el futuro es una herramienta útil para conseguir que los partes de un conflicto puedan focalizarse en sus próximas metas sin que se vean aquejadas por la problemática en la que se encuentran, es correcto señalar que

es una postura imaginativa en la que se les induce a que sopesen su situación de una forma diferente.

En muchas ocasiones las personas tienden a considerar que el conflicto en que se hallan es único y por lo tanto es difícil de solventar, por lo anterior, es correcto guiarlas para mostrarles las diversas opciones que tienen para resolverlo, ayudarles, sin minimizar sus conflictos, a considerar que su diatriba es algo que sucede en determinadas circunstancias.

La asertividad “se define como un comportamiento comunicacional en el cual la persona no agrede a los demás ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que manifiesta sus convicciones y defiende sus derechos. La palabra asertivo proviene del latín *assertus* que quiere decir “afirmación de la certeza de una cosa”. Así pues, las personas que tienen este modo de expresarse afirman con certeza, manifiestan sus opiniones de forma consciente, coherente, congruente, hablan de forma directa y equilibrada, se comunican desde un estado interior de autoconfianza y seguridad, gestionan sus emociones y no se dejan llevar por estados de ansiedad, ira o culpabilidad. De este modo les resulta fácil ser escuchados.” (López, 2015).

Por lo anterior, es que el mediador debe buscar que los mediados logren ser asertivos en sus diálogos, y lo cual se construye a lo largo del proceso de mediación.

La reciprocidad es la herramienta bajo la cual se conseguirá que los mediados efectúen concesiones en sus peticiones, es decir, que cada uno se haga responsable, sin culpar al otro de sus actos.

En la 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.” (Szlapelis, 2012).

Y el reconocimiento es la “disposición de apertura y aceptación de la persona del otro en cuanto otro, valioso en sí mismo. Lo cual supone la aceptación de la

diversidad de las personas y el respeto a las individualidades.” (Szlapelis, 2012).

El reencuadre, de acuerdo con Roca (2005) “implica ayudar a las personas a reinterpretar problemas y a encontrar soluciones, por medio de la substitución del marco en el que esos problemas son percibidos.

Reencuadre, significa literalmente poner un marco nuevo alrededor de una imagen o experiencia. Desde el punto de vista de la psicología, «reencuadrar» algo significa transformar su significado colocándolo dentro de un marco o contexto distinto de aquel en el que ha sido percibido inicialmente.” (Roca, 2005).

La legitimación “es la posibilidad de justificar, o al menos explicar, las razones o las causas que hacen que alguien adopte actitudes, comportamientos o posiciones”. (Vega, Montero, Pérez Angulo y Tejerina, 2015).

A su vez el empoderamiento “es una herramienta fundamental pues, sencillamente, se trata de elevar el nivel de protagonismo de los intervinientes en la toma de las decisiones que se necesitan para lograr superar su conflicto.” (Corrales, 2016).

La empatía es “la habilidad cognitiva que tiene cada persona para comprender el universo emocional de otra. Lo que entre los profesionales de la mediación se ha dado en denominar de forma habitual: “ponerse en los zapatos del otro”. (Murciano, 2015).

Ahora bien, el 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.” (Szlapelis, 2012).

De manera general, estas son las herramientas con las que cuenta el mediador para llevar a cabo el proceso de la mediación, por lo que entonces contamos con el marco jurídico y metodológico sobre el cual se debe desarrollar el mismo.

### III. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO DE LA MEDIACIÓN

El proceso de mediación energética se debe efectuar conforme a Lineamientos que regulan el proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos, que si bien, estos hacen hincapié en temas de hidrocarburos, sirven como marco y referencia para el tema a tratar.

#### 2.1. REVISIÓN DEL EXPEDIENTE Y ANÁLISIS DEL CASO

En este tenor, el proceso de mediación inicia a petición de parte, es decir, en caso de que no se haya podido llegar a un acuerdo entre los ejidatarios y los interesados en desarrollar un proyecto energético, estos últimos, conforme a la fracción II del precepto 79 de la Ley de a Industria Eléctrica, podrán solicitar la intervención de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, para que dicha dependencia, con sustento en las atribuciones que le corresponden, designe un mediador certificado que pueda apoyar en la solución de la problemática planteada.

En este tenor, el numeral 8° de los Lineamientos que regulan el proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos estatuye los requisitos que debe cumplir el curso en el cual se solicite la mediación por parte de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, siendo estos, los subsecuentes:

**Artículo 8.-** La solicitud a que se refiere el artículo anterior será en escrito libre que deberá contener:

- a) Razón o denominación social del solicitante, debiendo acompañar original o copia certificada del acta constitutiva y original, o copia certificada de la escritura pública donde conste poder o mandato;
- b) Domicilio del solicitante;
- c) Descripción del proyecto energético y el carácter con el que desarrollará el mismo, debiendo acreditar dicho carácter;

- d) Ubicación del proyecto energético que se pretende desarrollar, incluyendo coordenadas UTM, vías de acceso, referencias de campo y acompañada de un plano de ubicación;
- e) Nombre del propietario o titular del terreno, bien o derecho de que se trate al que se notificó el interés de adquirir, usar, gozar o afectar los mismos;
- f) Descripción detallada de las negociaciones llevadas a cabo, incluyendo propuesta de contraprestación hecha, razones de la negativa, identificación de actores internos y/o externos y todas aquellas personas físicas o morales que hayan influido en la toma de decisiones o cualquier tipo de acuerdo que haya surgido entre las partes, entre otros: lugar para llevar a cabo las reuniones, plazos, lengua o idioma;
- g) Avalúos en términos del artículo 104 de la Ley de Hidrocarburos realizados unilateralmente por alguna de las partes en los términos señalados;
- h) Copia de la notificación realizada a la Secretaría del inicio de las negociaciones, a que se refiere el artículo 101 fracción IV de la Ley;
- i) Estudio de Impacto Social; y
- j) Cualquiera otra información que a criterio del solicitante resulte relevante para la Mediación.

Cumplido con el requisito aludido en supra líneas, la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano designará al funcionario que debe llevar a cabo la mediación solicitada. Una vez aceptado el cargo conferido, el mediador dispondrá de cinco días hábiles para estudiar el caso, lo precedente, con fundamento en los artículos 9° y 18 de los Lineamientos que regulan el proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos y el cual se traslapa a continuación:

**Artículo 9.-** Una vez que se ha designado un mediador, éste iniciará el estudio del asunto turnado teniendo un plazo de 5 días hábiles para hacerlo. El plazo se contará a partir de la fecha de recepción del oficio del turno.

**Artículo 18.-** La designación de mediador deberá constar en oficio suscrito por el Secretario de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano. La función de



mediador es personalísima, por lo que el ejercicio de la misma no podrá ser delegada.

Tomando en consideración las características del asunto, el mediador en cualquier momento del proceso, podrá solicitar a la Secretaría se designe otro u otros mediadores para que le asistan en su función, quedando como responsable de la misma, aquel mediador designado en primer término.

Misma facultad tendrán las partes, debiendo solicitar expresamente la participación de otro mediador. Dicha solicitud deberá dirigirse a la Unidad, la cual resolverá dentro del término de tres días hábiles sin mayor trámite.

Los documentos que debe tener el mediador asignado para el análisis del caso son los referidos en el en el numeral 8° de los Lineamientos que regulan el proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos, además de que puede solicitar cualquier otro que estime adecuado para tener una mejor comprensión del expediente delegado.

### **3.2. ETAPA PREPARATORIA**

Concluida la fase de estudio, el mediador tendrá que notificar de manera personal a las partes en disputa de la etapa preparatoria de la mediación, la cual se compone por la inducción y la información, ambas, referentes al proceso a llevar a cabo.

Las fases de inducción e información constan, conforme a los Lineamientos que regulan el proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos, de lo siguiente:

Artículo 11.- La etapa preparatoria tiene dos fases:

a) Inducción.- El Mediador acerca a las partes a la Mediación, orientándolos sobre las disposiciones legales que la rigen y sus alcances; también explicará las opciones existentes en la Ley y Reglamento para lograr una solución por la vía judicial, o administrativa.

Una vez terminada la inducción el mediador solicitará a las partes expresen su consentimiento para proceder a la etapa de diálogos, mismo que quedará asentado en el acta correspondiente.

b) Información.- 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 al objeto de la Mediación. Lo anterior, con la finalidad de establecer las líneas base de la Mediación.

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

En esta 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 a desarrollarse a través del proyecto energético en cuestión.

En caso de no existir avalúos al inicio de esta fase, el Mediador los solicitará en términos del artículo 107 fracción II inciso b) y 113 de la Ley.

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.

Ahora bien, una vez terminada la etapa preparatoria, el mediador en conjunción con el núcleo ejidal y el interesado, deben celebrar un acuerdo marco o convenio en el cual queden estipulados las reglas o procedimientos a seguir y respetar en el proceso de mediación, tal y como estipula en la disposición 12° de dichos lineamientos:

Artículo 12.- Habiéndose manifestado el consentimiento mencionado en el artículo anterior, las partes con apoyo del mediador, formalizarán el Acuerdo para la Mediación, mismo que contendrá la forma en la que se llevará a cabo la mediación, conviniendo de manera enunciativa mas no limitativa sobre los siguientes temas: forma, gastos, lugares, horarios, uso de la voz, plazos y elaboración de documentos de registro.

### 3.3. ETAPA DE DIÁLOGOS

La etapa de diálogos es aquella en la cual el mediador, a través de las herramientas descritas en la presente disertación, utiliza para desentrañar el fondo del problema, privilegiando la comunicación asertiva entre las partes y buscando generar puntos de acuerdo entre ellas, así como también para avenir y buscar una amigable solución entre los involucrados, esto con la intención de formalizar un acuerdo que les resulte benéfico para sus intereses.

Esto encuentra su pilar en el precepto 13° de los multicitados lineamientos:

**Artículo 13.-** La siguiente etapa se denomina de Diálogos, en ella el Mediador conducirá el proceso a través de sesiones en las que formulará 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 el artículo 107 de la Ley, propondrá el monto de la contraprestación.

Para el caso en comento la mediación debe enfocarse en revisar la factibilidad técnica y legal del proyecto de una planta hidroeléctrica por parte del interesado, a su vez, también deberá considerar los dos puntos que afectan al núcleo agrario y que son la falta o ausencia en la consulta de ley y la obstaculización para acceder a un río, conllevando lo anterior a una afectación en su principal actividad económica, la cual es la pesca.

Para el primero de los puntos indicados en supra líneas es correcto establecer que se debe revisar que el proyecto cumpla con todos los requerimientos administrativos, económicos, sociales y legales a los que se encuentra compelido el interesado a efectuar, es así que una vez que se haya determinado esto, y lo cual se hará con fundamento en el precepto 9° de los Lineamientos que regulan el proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos se puede determinar si es cierto que el interesado comunicó, en tiempo y forma legal a los ejidatarios de la realización del proyecto.

No obstante, en la etapa informativa del proyecto, el interesado deberá exponer de nueva cuenta en que consiste el mismo, por lo que con lo anterior se puede resolver el primer conflicto detectado.

En cuanto al segundo punto de los referidos y el cual es el que genera el conflicto subyacente, se tiene que fomentar el diálogo entre las partes con las herramientas descritas previamente, esto con la finalidad de explorar las opciones reales con que se cuenta para solucionar el problema.

Es así que lo pertinente es iniciar por formular preguntas a los mediados para explorar el origen del conflicto; una vez con que se cuente con las respuestas se podrá hacer uso del parafraseo, de la mirada al futuro, la reciprocidad, el reencuadre, la legitimación y el empoderamiento para con ello alcanzar un acuerdo.

Durante el procedimiento de mediación es indispensable realizar las preguntas que expliquen el porqué del problema, ya que ello le permite al mediador entender si es un conflicto de posiciones o intereses y con ello podrá vislumbrar si es posible construir una relación productiva y a largo plazo y sobre todo como se puede dar la misma.

Entendido esto, se puede quitar la connotación negativa a los enunciados de las partes, para con ello aplicar el parafraseo y sintetizar sus palabras, siendo puntuales en sus oraciones. Al hacer uso de esta técnica se podrá avanzar en ofrecer a los involucrados una mirada al futuro y en la cual se encuentren libre de cualquier desavenencia, dicho de otra manera, se podrá prospectar e imaginar una situación en la cual haya un círculo armónico en sus vínculos.

El reencuadre será de utilidad para que los mediados salgan del espacio mental en el que se pueden encontrar y contemplen otros remedios para sus disyuntivas, o sea, ayudarlos a pensar “fuera de la caja”, lo que les permitirá apreciar posibles y viables soluciones.

La reciprocidad considerará en que ambas partes hagan concesiones en sus posturas, por ejemplo, ¿es factible que la presa se edifique en otro lugar? ¿los

ejidatarios pueden tener otro medio de sustento primario en caso de que el proyecto afecte su medio de vida? ¿Qué puede ceder cada parte para cumplir sus pretensiones? Todas estas preguntas con apoyo en las herramientas mencionadas deben crear respuestas adecuadas que satisfagan sus pretensiones.

La legitimación servirá para comprender y analizar las posturas de los mediados, así como el empoderamiento resulta de utilidad para reconocer su disposición a llegar a un acuerdo.

### 3.4. FORMALIZACIÓN DEL ACUERDO

En caso de que los ejidatarios y el interesado hayan llegado a un acuerdo, el mismo deberá quedar formalizado mediante un convenio en el que se establezcan los derechos y obligaciones de cada una de las partes, además de la contraprestación a cubrir por el uso, goce y/o explotación de los predios afectados.

Este pacto sinalagmático se encuentra revestido de determinadas formalidades que quedan determinadas en los numerales 14 y 15 de los Lineamientos que regulan el proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos:

**Artículo 14.-** El mediador notificará personalmente a las partes la propuesta de contraprestación, las cuales contarán con treinta días naturales a partir de dicha notificación para manifestar su conformidad.

Manifestada la conformidad por las partes el Mediador las convocará para suscribir el Acuerdo.

**Artículo 15.-** El Mediador deberá informar a la Unidad sobre el Acuerdo alcanzado por las partes, en los siguientes términos:

- a) La identidad de las partes y el carácter con el que comparecieron.
- b) El objeto del Acuerdo, incluida la contraprestación.
- c) Los nombres, firmas y huellas digitales de las partes.
- d) 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.

Cabe hacer la pertinente indicación, que el proceso de mediación debe sustanciarse durante un plazo de 120 días naturales como máximo, esto con la finalidad de poder llegar a un acuerdo y lo que en todo caso se sustenta en la disposición 16° de los lineamientos.

**Artículo 16.-** La Mediación deberá sustanciarse dentro de un plazo que no exceda 120 días naturales. Las partes podrán convenir un plazo menor en el proceso de Mediación debiéndose observar lo dispuesto en el presente artículo.

Expirado el plazo para que se lleve a cabo la Mediación sin haberse alcanzado un Acuerdo entre las partes, se procederá de conformidad con el segundo párrafo del artículo 17 de los presentes Lineamientos.

Es importante referir que el proceso de mediación puede concluir por cuatro supuestos:

- a) Desistimiento.
- b) Vencimiento del plazo señalado (120 días naturales).
- c) En caso de llegar a un acuerdo y
- d) Por no existir condiciones de seguridad para iniciar o continuar con la mediación.

Para el supuesto sin conceder de que no sea posible llegar a un arreglo satisfactorio entre las partes, el mediador se encuentra dotado de autoridad jurídica para sugerir la contraprestación que cubrirá la empresa al ejido por el desarrollo del proyecto energético, lo que en todo caso efectuará tomando en consideración los avalúos, montos y demás consideraciones que haya tenido al momento de revisar y analizar del expediente, o bien, de descubrir durante el proceso de mediación. En caso de que los involucrados no lleguen a algún tipo de arreglo sobre la contraprestación propuesta, la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano puede solicitarle al Ejecutivo Federal, la constitución de una servidumbre legal por la vía administrativa y lo cual se apoya en el precepto 81 de la Ley de la Industria Eléctrica.

**Artículo 81.-** Si dentro de los treinta días naturales, contados a partir de la sugerencia de contraprestación a que se refiere la fracción II del artículo

anterior, las partes no alcanzaren un acuerdo, la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano podrá proponer al Ejecutivo Federal la constitución de una servidumbre legal por vía administrativa.

#### **IV.RESULTADOS DE LA MEDIACIÓN**

El conflicto abordado es de posiciones y cerrazones, es decir, las partes, al encontrarse inmersas no pueden encontrar soluciones viables para el conflicto, ya que comunican, por lo que corresponde al núcleo ejidal que no se les explicó en que consiste el proyecto y que además se verá afectada su principal actividad económica que es la pesquera ya que no podrán acceder al caudal para ello.

Por otra parte, la empresa no considera otro tipo de accesos al río de los ejidatarios, ni aportó tampoco una respuesta factible para no afectarlos o dotarlos de alguna fuente de riqueza.

Por ello, a través de la mediación se buscó que los mediados buscaran opciones para mejorar sus condiciones, entendiendo por estas el realizar caminos de fácil acceso al caudal de agua o bien generar oportunidades de empleo que igualen o superen a la pesca.

Para el caso en comento sería adecuado que las partes formalizaran un contrato en el cual quedase estipulado que el interesado desarrollará nuevos caminos que comuniquen a los propietarios o a la población en general, a la presa, en concomitancia con ofrecerles embarcaciones amigables con el medio ambiente para que puedan continuar con sus labores pesqueras, además de fomentar la crianza de distintos peces con utilidad alimenticia, lo cual se reputaría en mayores ingresos para ellos, a la par de que también debe la sociedad mercantilista ofrecer edificaciones sociales, por ejemplo, del tipo escolar, para con ello acceder a un mejor futuro educativo y profesional.

Estimo que cumpliendo estos puntos y plasmándolos en el hipotético contrato, se puede llegar a un acuerdo que satisfaga a todos los involucrados y esto es así, porque se verían mejoras tangibles en sus actividades laborales, ya que accederían a mayores fuentes de recursos, aunado a la implementación de nuevas especies que redundarían en una diversificación de su economía, lo cual la puede convertir en una fuente sustentable y progresiva de sus ingresos.



Las herramientas aplicadas son de utilidad para estudiar cómo se puede abordar un proyecto energético, dicho sea de otra forma, el comprender las posturas primordiales de las partes, así como establecer los canales adecuados sobre los que puedan comunicarse y apoyarlos en encontrar soluciones certeras son los elementos con que debe contar un mediador.

Asimismo, cabe establecer que ningún caso es similar a otro, ya que los diferentes núcleos ejidales tienen diversas peculiaridades, además de distintos usos y costumbres, por lo que el mediador debe conocer y establecer de manera asertiva, la manera en la cual puede aproximarse a estos y entender la causa de afectación de establecer un proyecto energético.

El papel del mediador debe de ser el de un facilitador para la comunicación efectiva de los involucrados, así como el de un guía que los ayude a encontrar soluciones a sus problemas, en concomitancia con generar relaciones futuras de valor y que además sean duraderas, ya que con ello puede fomentar tanto la implementación del proyecto energético como la creación de oportunidades de crecimiento en la comunidad.

La mediación es un método viable y probado para la resolución de problemas, en el entendido que mitiga los riesgos que puede conllevar un litigio o la imposición de medidas unilaterales que crean conflictos, en vez de solucionarlos, de ahí que sea un pilar para el avance de la Reforma Energética en beneficio de todas las partes.

## V. CONCLUSIONES

La Reforma Energética trajo consigo la apertura del sector, sin embargo, su aplicación requiere de un arduo trabajo que refleje las oportunidades que puede y debe generar.

En este sentido, los proyectos energéticos ofrecen oportunidades para el desarrollo y crecimiento de los núcleos ejidales, no solo en un aspecto económico sino también social.

De ahí que cuando surja una desavenencia entre los ejidatarios y los interesados se erija el mediador como una figura pública que puede apoyar en sus resoluciones, lo cual debe efectuar con las herramientas adecuadas a cada problema que se le plantee.

El mediador, por medio de la escucha efectiva, las preguntas, el parafraseo, el reencuadre y diversos elementos, incluyendo los jurídicos como la determinación de poder solicitar una servidumbre de paso, tiene las facultades para resolver de una forma adecuada el conflicto que se le presente.

El uso adecuado de las herramientas empleadas durante el proceso de la mediación, así como el cumplir con los tiempos y formas legales, permiten ayudar en la resolución del conflicto a los mediados.

Asimismo, al actuar de manera imparcial e inclusive independiente al gobierno federal, es que gozan de autonomía en sus labores, no estando sujetos a compromisos con terceros, de ahí que el papel que realizan es un factor importante para el desarrollo del país al coadyuvar en el establecimiento de proyectos energéticos.

Estos proyectos, a su vez, deben ser una fuente de empleo y de crecimiento económico y social, fomentando el arraigo dentro de los mismos en las comunidades, siendo que al hacerlas partícipes podrán beneficiarse y mejorar sus condiciones de vida.

De ahí que la Reforma Energética en conjunción con las funciones del mediador deban avocarse a progreso del país en los ámbitos que les competan, ya que con ello se podrán alcanzar las metas de estabilidad y progreso en beneficio de todos los individuos.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcalá-Zamora y Castillo, Niceto (1947). Proceso, Autocomposición y Autodefensa. México: Imprenta Universitaria.

Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (sin fecha). Leyes Federales. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm> Consultado: 11 de julio de 2018, 10:07 am.

Corrales Aragón, Pablo José (2016). La Legitimación & Empoderamiento. Recuperado de <http://www.amediar.info/la-legitimacion-empoderamiento/> Consultado: 25 de abril de 2018, 13:44 pm.

Cortés Figueroa, Carlos (3° Ed.) (1994). En torno a la teoría general del proceso. México: Cárdenas.

Fundación General de la Universidad de Salamanca (sin fecha). Conflicto y Mediación. Recuperado de <https://fundacion.usal.es/es/empresas-amigas/205-contenidos/actualidad/1588-conflicto-y-mediacion> Consultado: 24 de abril de 2018, 04:37 pm.

Gómez Lara, Cipriano (9° Ed.). (2000). Teoría General del Procesos. México: Oxford.

Huarsaya Chambi, Yeltsin G. (sin fecha). Autocomposición y Heterocomposición. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/51083560/Autocomposicion-y-Heterocomposicion> Consultado: 19 de febrero de 2018, 01:31 pm.

López Garrido, Esmeralda (2015). La Asertividad. Recuperado de <http://www.mediacion.icav.es/blog/?p=380> Consultado: 25 de abril de 2018, 12:11 pm.

Márquez Algara, María Guadalupe y Devilla Cortés, José Carlos (2013). Infografía: Medios alternos de solución de conflictos. Recuperado de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3568/15.pdf> Consultado: 18 de febrero de 2018, 03:08 pm.

Mediation International (sin fecha). ¿Qué es la mediación? ¿Cuáles son sus características esenciales? Recuperado de <http://www.mediationinternational.eu/index.php/es/blog/98-que-es-la-mediacion> Consultado: 19 de febrero de 2018, 02:54 pm.

Ministerio de Justicia y de Derecho (sin fecha). ¿Qué es Conciliación? Recuperado de <http://conciliacion.gov.co/portal/conciliacion/conciliacion-definicion> Consultado: 18 de febrero de 2018, 02:56 pm.

Murciano, Gema (2015). La Empatía en Mediación. Recuperado de <http://www.amediar.info/la-empatia-en-mediacion/> Consultado: 25 de abril de 2018, 13:56 pm.

Ocaña, Fuensanta (2016). ¿Qué son las preguntas reflexivas en mediación? Recuperado de <http://www.fuensantaocana.com/que-son-las-preguntas-reflexivas-en-mediacion/> Consultado: 25 de abril de 2018, 10:59 am.

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (sin fecha). ¿Qué es el arbitraje? Recuperado de <http://www.wipo.int/amc/es/arbitration/what-is-arb.html> Consultado: 18 de febrero de 2018, 02:59 pm.

Peña Yáñez, María Ángeles (2014). El proceso de mediación capacidades y habilidades del mediador. Recuperado de [https://play.google.com/store/books/details?id=YAXdBAAAQBAJ&rdid=book-YAXdBAAAQBAJ&rdot=1&source=gbs\\_vpt\\_read&pcampaignid=books\\_booksearch\\_viewport](https://play.google.com/store/books/details?id=YAXdBAAAQBAJ&rdid=book-YAXdBAAAQBAJ&rdot=1&source=gbs_vpt_read&pcampaignid=books_booksearch_viewport) Consultado: 25 de abril de 2018, 11:23 am.

Poder Judicial del Estado de Aguascalientes (2018). Ley de Mediación y Conciliación del Estado de Aguascalientes. Recuperado de <http://www.poderjudicialags.gob.mx/images/Archivos/PDF/Estatales/Ley%20Mediaci%C3%B3n%20y%20Conciliaci%C3%B3n.pdf> Consultado: 11 de julio de 2018, 12:58 pm.

Procuraduría Agraria (sin fecha). Medios Alternos de Solución de Conflictos (MASC). Recuperado de [http://www.pa.gob.mx/publica/rev\\_60/analisis/medios\\_alternos.pdf](http://www.pa.gob.mx/publica/rev_60/analisis/medios_alternos.pdf) Consultado: 18 de febrero de 2018, 03:32 pm.

Procuraduría General de la República (2017). Infórmate sobre los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal. Recuperado de <https://www.gob.mx/pgr/articulos/informate-sobre-los-mecanismos-alternativos-de-solucion-de-controversias-en-materia-penal?idiom=es> Consultado: 18 de febrero de 2018, 03:52 pm.

- Ramírez, Johann (sin fecha). Los 6 Tipos de Preguntas y sus Características. Recuperado de <https://www.lifeder.com/tipos-de-preguntas/> Consultado: 25 de abril de 2018, 10:54 am.
- Roca, Elia (2005). Como mejorar tus habilidades sociales: programa de asertividad, autoestima e inteligencia emocional. Recuperado de [http://www.cop.es/colegiados/pv00520/Reencuadre\\_extracto%20libro.pdf](http://www.cop.es/colegiados/pv00520/Reencuadre_extracto%20libro.pdf) Consultado: 25 de abril de 2018, 13:26 pm.
- Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (2018). Lineamientos que regulan el proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos. Recuperado de [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5396528&fecha=12/06/2015](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5396528&fecha=12/06/2015) Consultado: 11 de julio de 2018, 12:59 pm.
- Sequeiros, José Luis (2000). Arbitraje comercial internacional. México: Fontamara.
- Szlapelis, Daniel Ricardo (2012). Herramientas para la comunicación en los procesos de mediación. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos93/herramientas-comunicacion-procesos-mediacion/herramientas-comunicacion-procesos-mediacion.shtml> Consultado: 25 de abril de 2018, 13:19 pm.
- Tesis PC.III.P. J/1 P, Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta, Décima Época, Libro 6, Tomo II, mayo de 2014. Recuperado de <https://sif.scjn.gob.mx/sifsist/Documentos/Tesis/2006/2006554.pdf> Consultado: 11 de julio de 2018, 11:55 am.
- Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México (2017). ¿Qué es la Mediación? Recuperado de <http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/cja/cja-que-es-mediacion/> Consultado: 24 de abril de 2018, 04:46 pm.
- Vado Grajales, Luis Octavio. (sin fecha). Medios alternativos de solución de conflictos. Recuperado de <https://www.cejamericas.org/Documentos/DocumentosIDRC/7nuevo.pdf> Consultado: 19 de febrero de 2018, 12:56 pm.
- Vega Sánchez, Yoana, Montero Bonilla, Cristina, Pérezangulo Martín, Ana, Tejerina Blanco, Sergio. (2015). Gestión de conflictos y procesos de mediación. Madrid, España: Editorial: Ediciones Paraninfo S.