

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO  
SUBDIRECCIÓN DE POSTGRADO



MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS POR EL ACCESO A LA  
TIERRA PARA UN PROYECTO DE EXTRACCIÓN DE HIDROCARBUROS EN  
EL EJIDO LUIS CABRERA, HUIMANGUILLO, TABASCO.

Tesina

Que presenta LAURA ELENA LÓPEZ LEÓN  
Como requisito parcial para obtener el Diploma como  
ESPECIALISTA EN MEDIACIÓN ENERGÉTICA

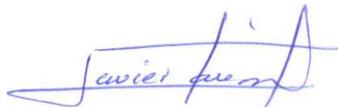
Saltillo, Coahuila

Enero 2019

MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS POR EL ACCESO A LA  
TIERRA PARA UN PROYECTO DE EXTRACCIÓN DE HIDROCARBUROS EN  
EL EJIDO LUIS CABRERA, HUIMANGUILLO, TABASCO.

TESINA

Elaborada por LAURA ELENA LÓPEZ LEÓN como requisito parcial para  
obtener el Diploma como Especialista en Mediación Energética con la  
supervisión y aprobación del comité de asesoría.



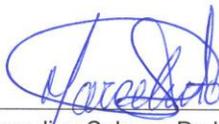
M. C. Vicente Javier Aguirre Moreno  
Asesor Principal



M. C. César Pérez Rojas  
Asesor



Dr. José Luis Berlanga Flores  
Asesor



Dr. Marcelino Cabrera De la Fuente  
Subdirector de Postgrado  
UAAAN

## **CESIÓN DE DERECHOS A TÍTULO GRATUITO DE LA OBRA**

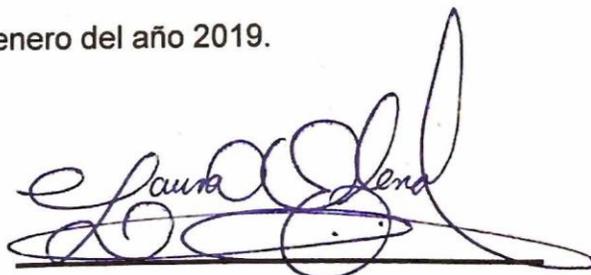
### **A quien corresponda:**

La Autora 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 PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS POR EL ACCESO A LA TIERRA PARA UN PROYECTO DE EXTRACCIÓN DE HIDROCARBUROS EN EL EJIDO LUIS CABRERA, HUIMANGUILLO, TABASCO”**. La titularidad de los derechos morales y explotación de propiedad intelectual sobre la tesina pertenece y seguirá perteneciendo a la Autora.

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 del 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 24 días del mes de enero del año 2019.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Laura Elena López León', written over a horizontal line.

**Laura Elena López León**

## **Agradecimientos**

*Mi agradecimiento más sincero y en primer lugar es para José Raymundo Saury Arias, mentor y amigo que ha impulsado mi crecimiento profesional y me concedió la oportunidad de cursar la Especialidad en Mediación Energética.*

*En segundo orden agradezco también a la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, así como a la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro por el excelente trabajo en la planeación, desarrollo, evaluación y seguimiento de esta Especialidad.*

*Así mismo, agradezco a mis compañeros y maestros por compartir su experiencia y conocimiento en el aula, siempre con el fin de enriquecer nuestro grupo y formar mediadores energéticos de calidad.*

## **Dedicatorias**

*Dedico este trabajo con mucho cariño a mis padres, hermanas y sobrinas, quienes aguantaron mis cambios de humor y ausencias durante los fines de semana, pero que siempre se mostraron orgullosos y solidarios conmigo.*

*También quiero dedicar y compartir este triunfo con mi pequeña familia feliz, mis amigos del alma, quienes -aún en la distancia- me acompañaron en este capítulo de mi vida, siempre creyendo en mí y dándome ánimos cuando más lo necesitaba.*

*Finalmente, quiero dedicar este escrito al amor de mi vida y futuro esposo, por su cariño, comprensión y sobre todo por su apoyo en cada paso que doy.*

# Índice

<b>I. Introducción .....</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes y contexto general .....	1
1.1.1. <i>La Reforma energética.</i> .....	1
1.1.2. <i>El conflicto: identificación y causas.</i> .....	3
1.1.2.1. Contexto socioambiental .....	5
1.1.2.2. Características sociodemográficas del ejido .....	8
1.2. Objetivo general .....	11
1.3. Objetivos específicos .....	11
<b>II. Fundamentos Teóricos y Metodológicos .....</b>	<b>12</b>
2.1. Marco legal de la mediación en materia energética .....	12
2.1.1. <i>Legislación aplicable.</i> .....	12
2.1.2. <i>Propiedad de los hidrocarburos del subsuelo.</i> .....	12
2.2. Marco teórico .....	13
2.2.1 <i>Orígenes de la mediación en México como parte de la justicia restaurativa.</i> .....	13
2.2.2. <i>Generalidades de la mediación convencional.</i> .....	17
2.2.3. <i>De la mediación convencional a la mediación para uso y ocupación superficial en materia energética.</i> .....	19
2.2.4 <i>Principios de la mediación para uso y ocupación superficial en materia energética.</i> .....	20
2.2.5. <i>Etapas de la mediación para uso y ocupación superficial en materia energética.</i> .....	22
2.2.6. <i>El Conflicto: tipos y causas.</i> .....	23
2.2.7. <i>Tipos de contratos.</i> .....	24
2.3. Metodología .....	25
<b>III. Desarrollo del Proceso de Mediación para Uso y Ocupación Superficial en Materia Energética .....</b>	<b>28</b>
3.1. Desarrollo de la mediación .....	28
3.1.1 <i>Revisión del expediente y análisis del caso</i> .....	28
3.1.2 <i>Etapa preparatoria.</i> .....	29
3.1.3 <i>Etapa de diálogos.</i> .....	30
<b>IV. Resultados de la Mediación y su Interpretación.....</b>	<b>33</b>

4.1. Resultados relevantes y asociación con los modelos y procedimiento .....	33
4.2. Ventajas y desventajas de los métodos utilizados y recomendaciones .....	36
<b>V. Conclusiones .....</b>	<b>38</b>
<b>VI. Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>39</b>
<b>VII. Anexos.....</b>	<b>42</b>
Anexo 1. Procedimiento y consideraciones en el proceso de mediación .....	42
Anexo 2. Propuesta de modelo de Acta de inicio de etapa de diálogos.....	44
Anexo 3. Propuesta de modelo de Acta de acuerdos de sesión de mediación .....	49

## I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo plantea los fundamentos teóricos, metodológicos y legales para resolver, a través de un proceso de mediación para uso y ocupación superficial en materia energética, un conflicto social entre una empresa petrolera internacional y un ejido ubicado en el municipio de Huimanguillo, Tabasco. Parte fundamental del análisis y estudio son los métodos alternos de solución de conflictos (MASC), ya que la mediación forma parte de ellos.

### 1.1. Antecedentes y contexto general

En este apartado se revisa el contexto de la reforma energética, así como el impacto socioambiental en el ejido donde se realizará un proyecto de extracción de hidrocarburos. Con estos antecedentes se construirá el escenario con las condiciones que influyen en la toma de decisiones y posturas iniciales en el proceso de mediación.

#### 1.1.1. La Reforma energética.

“La Reforma Energética sin duda representa un parteaguas en la historia de México; no obstante, no es suficiente conocerla, debemos entenderla y comprender mejor sus beneficios y trascendencia” (Zepeda, 2017).

Bajo esa premisa, es importante destacar que hay más en las reformas constitucionales al artículo 17 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) que la participación de nuevas empresas privadas en actividades de exploración y producción de hidrocarburos en México. Es una estrategia para que el Estado no esté solo en los riesgos de inversión de recursos públicos en cuanto a proyectos en materia energética. Ahora el riesgo se comparte con las empresas, sea exitoso el proyecto o no.

Anteriormente, la prestación de servicios para actividades relacionadas con las operaciones de la industria petrolera representaba gastos para el Estado, ya que se contrataban empresas extranjeras y nacionales para ello. Desde de esa perspectiva, el Estado, a través Petróleos Mexicanos (PEMEX), asumía todo riesgo que conlleva una inversión, ganar o perder. La ganancia se traducía en

desarrollo económico del país, pero la pérdida significaba el uso de recursos públicos que no contribuían en el mismo.

Como se mencionó en las líneas anteriores, el modelo actual permite que el Estado reduzca costos adicionales, es decir, menor riesgo en el uso de recursos públicos sin perder el ingreso de la rentabilidad industrial en el sector hidrocarburos. En palabras de Miriam Grunstein (2018) “otro atributo empresarial que se le pretende dar a PEMEX es que su objeto sea la creación del valor económico, con responsabilidad social y ambiental”. La ahora empresa productiva del estado tiene un escenario de mayor competitividad y oportunidad para que su capital humano, así como sus recursos materiales y tecnológicos cumplan los requisitos de acuerdo con la necesidad socioambiental actual. Los costos de operación y de resarcimiento por daños ambientales, así como sociales, deben ser reducidos al mínimo con una mejor planeación y ejercicio de proyectos de infraestructura para la extracción y transporte de hidrocarburos. De acuerdo con Fitz y Saury (2018) “la reforma energética representa una oportunidad para asegurar que la riqueza petrolera se distribuya con justicia y equidad para erradicar la irritación social”.

En ese sentido, los Estudios de Impacto Social (EIS), las Evaluaciones de Impacto Social (EVIS) y la Consulta Previa son instrumentos creados con la reforma constitucional en materia energética de 2013, con la finalidad de planear la protección de las localidades que resultarán afectadas y/o beneficiadas por los proyectos energéticos en su territorio. Desde la perspectiva de la reforma energética, las EVIS son el mapa y la ruta para obtener y mantener la licencia social con un enfoque de responsabilidad orientada hacia armonizar las relaciones entre las compañías y las localidades que se ubiquen en su radio de influencia (Fitz y Saury, 2018).

Las empresas con campos adjudicados en las rondas de licitaciones realizadas por la Secretaría de Energía (SENER), deben integrar a las poblaciones a través de capacitación, empleo y sobre todo **el pago justo a los titulares de terrenos, bienes o derechos por la ocupación temporal de sus tierras.**

Como parte del enunciado anterior, el proceso **de mediación para uso y ocupación superficial en materia energética** es una alternativa, sustentada en el artículo 106 de la Ley de Hidrocarburos (LH), para la resolución de una controversia que no permite a titulares y asignatarios o contratistas alcanzar un acuerdo de beneficio mutuo para el desarrollo de un proyecto energético. Este proceso puede realizarse una vez que se concluyen los 180 días naturales mínimos requeridos de negociación entre las partes (CGEUM, 2014).

Según Fitz y Saury (2018), la reforma energética representa un momento histórico para México, particularmente para los estados petroleros que, como Tabasco, resienten en su ambiente, sociedad y economía los efectos negativos tanto de las operaciones industriales como del comportamiento del mercado internacional de hidrocarburos.

#### **1.1.2. El conflicto: identificación y causas.**

En este apartado se presentará el contexto en el que se supone se desarrolla el conflicto hipotético objeto del presente trabajo.

Para este estudio se supone que el área contractual del Campo Ogarrío, en Tabasco, fue adjudicado a la empresa petrolera German Oil, de origen alemán. Dicho campo tiene influencia en el Ejido Luis Cabrera, en el municipio de Huimanguillo, lugar donde, para efectos del presente trabajo, se *supone* que los ejidatarios manifiestan que son dueños del petróleo que será extraído en la zona. Más adelante se detallará el descontento social que se vive en el ejido por la historia de ocupación territorial de la industria petrolera. Para efectos del presente estudio, que trata de la solución de un conflicto hipotético, se identifica a uno de los ejidatarios con el nombre de Enrique Almeida Rivera como el titular de terreno para ser ocupado, y a la empresa de referencia como el asignatario o contratista, a través de Javier González Morán, es decir, las partes del conflicto.

De acuerdo con Pekar (2010), un conflicto es parte de la vida social cuando existe una interacción entre dos o más individuos y/o grupos. Una disputa puede originarse por causas diversas, entre ellas la asignación de recursos, definición de reglas, mecanismos de recompensa o sanción, por mencionar

algunas. Un conflicto se convierte en el mecanismo de expresión de frustración ante injusticia u opresión. El mismo autor afirma que el conflicto destruye, frustra estrategias de solidaridad, cooperación e intercambio y abre espacio para el egoísmo, competencia y retraimiento. La escalada es la dinámica del conflicto que desencadena acusaciones y contraataques, causantes de posibles atentados en contra de la integridad humana.

En este contexto teórico de conflicto, sus causas y posibles consecuencias, el desacuerdo en el caso hipotético objeto del presente escrito fue alimentado por un historial de disputas, daños socioambientales y reclamaciones no atendidas por parte de empresas del sector hidrocarburos (principalmente PEMEX) que han trabajado en el territorio por décadas. Específicamente, la empresa German Oil inició negociaciones con el titular del terreno, a quien se le hicieron ofertas diversas. Sin embargo, durante el período de ocupación superficial por parte de la industria petrolera, el titular ha acumulado una serie de frustraciones económicas, sociales y ambientales que lo condujeron a exigir un pago que él considera justo por el reconocimiento de su trabajo, esfuerzo y limitaciones para sostener a su familia.

En ese sentido, el titular busca una suma de dinero que le permita mantener a su familia en mejores condiciones sin tener preocupaciones en el futuro o la necesidad de trabajar, pues lo que él conoce como trabajo no puede desarrollarse paralelamente a las actividades inherentes a la industria. Asimismo, conoce la cantidad de dinero que la empresa obtendrá por lo que él considera de su propiedad y, desde su perspectiva, se le debe pagar como dueño del petróleo.

Por otra parte, la empresa tiene un margen de oferta que no puede rebasar, el cual no cubre las demandas del titular. Su representante insiste en que el titular acepte su oferta monetaria sin abrir una oportunidad para explorar otras alternativas de solución.

Durante la negociación, la actitud del titular se mantuvo en exigir y expresar su descontento. Se caracterizó por la imposición de la voluntad y el deseo de castigar a la empresa. De igual manera, ambas partes se enfocaron en que se tomen en cuenta sus deseos sin prestar atención a los de la contraparte.

### 1.1.2.1. Contexto socioambiental

Ricardo Fitz Mendoza y José Raymundo Saury Arias (2018) exponen en su artículo *Impactos socioambientales en el nuevo modelo energético: antecedentes, actualidad y perspectivas del sector hidrocarburos en Tabasco*, que “la historia petrolera de Tabasco, que suma ya siete décadas, ha documentado *in extenso* el carácter transformador de esta industria extractiva. Las transformaciones ocurren en el medio físico, natural, y en la estructura y funcionamiento de los ecosistemas hasta la modificación del paisaje. Estos cambios también se presentan en el plano psicosocial, comunitario, y en las relaciones e interfaces que se generan por el cambio cultural derivado de una



Imagen 01. Acceso al Campo Ogarrío



Imagen 02. Infraestructura petrolera



Imagen 03. Infraestructura petrolera

realidad que se mueve aceleradamente”.

En las siete décadas de ocupación territorial en el estado de Tabasco, se perforaron 5,473 pozos, 45% de ellos en el municipio de Huimanguillo. Este municipio también alberga siete estaciones de compresión, una planta de inyección de agua y una estación de medición. Asimismo, el 50% de baterías de separación construidas se encuentran en este municipio y en el de Cárdenas. Cabe destacar que el territorio tabasqueño suma 5,560 instalaciones petroleras superficiales; en Huimanguillo se aloja casi el 50% de ellas (Fitz y Saury, 2018).

De acuerdo con los autores, el motivo principal de movilización social en Tabasco en contra de la antes paraestatal, realizado por habitantes de zonas de influencia petrolera, es la inconformidad siempre presente por las continuas afectaciones en viviendas e infraestructura pública. La protesta, cargada de un índice alto de irritación social, forma parte de la operación cotidiana de la industria en el territorio estatal.



Imagen 04. Retención de agua



Imagen 05. Retención de agua en ganadería

En Tabasco, el gobierno a nivel estatal ha jugado el papel de mediador entre la Federación y la ciudadanía presuntamente afectada. La lucha constante entre afectados y afectados ha creado una ideología y cultura de rechazo hacia la industria petrolera.



Imagen 06. Ubicación geográfica del ejido Luis Cabrera en el municipio de Huimanguillo, Tabasco

Lamentablemente, parte de esa cultura es la búsqueda de beneficios sociales por “permitir” actividades inherentes al sector de hidrocarburos. Durante la década de los noventa, la protesta social fue sofocada con acciones emergentes financiadas directamente por PEMEX o por el gobierno estatal para librar las operaciones del asedio de la población, toda vez que los bloqueos y cierres de accesos representaban riesgos de accidentes y pérdidas económicas (Fitz y Saury, 2018).

En este contexto, Fitz y Saury afirman que “la población de zonas petroleras en Tabasco tiene grandes expectativas de empleo, ingreso y beneficios sociales, pues, desde su perspectiva, el hecho de que las compañías privadas nacionales y extranjeras se harán de una parte de la riqueza nacional, es motivo suficiente para compartirla con quienes son afectados en primer término por su cercanía o vecindad con pozos, baterías, estaciones, tránsito de maquinaria pesada, detonaciones, emisiones y toda la gama de efectos que las operaciones petroleras producen”.

### 1.1.2.2. Características sociodemográficas del ejido

El ejido Luis Cabrera se localiza en el municipio de Huimanguillo, Tabasco. Con datos del Censo de Población y Vivienda 2010, en el catálogo de localidades de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) se establece que el ejido cuenta con una población de 72 personas (37 hombres y 35 mujeres). Asimismo, sus grados de marginación y de rezago social son alto y medio respectivamente. Cabe destacar que el 100% de las viviendas de esta localidad carecen de agua entubada de la red pública, lo que presenta una oportunidad de proyecto social en apoyo al ejido. En las Tablas 1 y 2 se muestran los indicadores de marginación y carencia de viviendas que también representan necesidades de la población que pueden ser atendidas como parte de la contraprestación.

**Tabla 1. Indicadores de Marginación en el Ejido Luis Cabrera, 2010.**

Población total	<b>72</b>
% Población de 15 años o más analfabeta	15.38
% Población de 15 años o más sin primaria completa	48.72
% Viviendas particulares habitadas sin excusado	33.33
% Viviendas particulares habitadas sin energía eléctrica	26.67
% Viviendas particulares habitadas sin agua entubada	100.00
% Ocupantes por cuarto en viviendas particulares habitadas	1.64
% Viviendas particulares habitadas con piso de tierra	26.67
% Viviendas particulares habitadas que no disponen de refrigerador	40.00
Índice de marginación	0.33972
Grado de marginación	Alto
Lugar que ocupa en el contexto nacional	32,320

Fuente: Estimaciones del CONAPO, Índices de marginación 2005; y CONAPO (2011)

**Tabla 2. Indicadores de carencia en viviendas en el ejido Luis Cabrera, 2010.**

Indicadores	Valor	%
Viviendas particulares habitadas	15	
Carencia de calidad y espacios de la vivienda		
Viviendas con piso de tierra	04	26.67
Carencia de acceso a los servicios básicos en las viviendas particulares habitadas		
Viviendas sin drenaje	05	33.33
Viviendas sin luz eléctrica	04	26.67
Viviendas sin agua entubada	15	100.00
Viviendas sin sanitario	05	33.33

Fuente: SEDESOL - Elaboración propia a partir de INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010: Principales Resultados por Localidad.

En materia de seguridad, el ejido Luis Cabrera presenta problemas, pues se ubica en el municipio de Huimanguillo, el cual, de acuerdo con el Consejo Ciudadano para la Seguridad Pública y Justicia Penal A.C., ocupa la posición 61 nivel nacional en el índice de violencia municipal. En entrevista con la autoridad municipal, se comentó que la presencia de huachicoleros representa la problemática principal en la zona.

Los habitantes del ejido se resguardan en sus hogares antes del anochecer. Las viviendas no se encuentran cerca una de otra y existe temor entre ellos por la presencia de huachicoleros. Por lo anterior, es recomendable realizar visitas al ejido por la mañana.

**Tabla 3. Índice de violencia municipal de Huimanguillo, Tabasco.**

Posición	Municipio	Homicidio	Secuestro	Violación	Lesiones	RCV	Extorsión
61	Huimanguillo	17.27	0.58	1.09	5.44	5.76	0.08

Fuente: Consejo Ciudadano para la Seguridad Pública y Justicia Penal A.C., 2018

Dentro de la infraestructura del ejido se cuenta con una casa ejidal, un salón de usos múltiples, un aula que funcionó como escuela primaria con el nombre de Francisco Márquez, viviendas pequeñas y un comedor.



Imagen 06. Casa ejidal de Luis Cabrera



Imagen 07. Salón de usos múltiples



Imagen 08. Comedor

El acceso al ejido es por la carretera federal México 180. En el ejido existen caminos que fueron pavimentados por PEMEX, así como caminos de terracería que conectan con otras localidades. El tránsito vehicular es escaso, ya que no todos los habitantes cuentan con un vehículo. Además, la mayor circulación con poca luz del sol es de lo huachicoleros.

## **1.2. Objetivo general**

Plantear de manera teórica la solución al conflicto hipotético que se asume existe en el Ejido Luis Cabrera, Huimanguillo, Tabasco con base en el marco legal que compete a la extracción de hidrocarburos en México y las técnicas y herramientas de mediación energética.

## **1.3. Objetivos específicos**

- Establecer las bases teóricas y legales para el diseño del proceso de mediación;
- Diseñar y desarrollar un proceso de mediación flexible, que permita la solución del conflicto;
- Identificar y fundamentar el pago justo por el uso y/o ocupación superficial del área objeto de la mediación;

## **II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS**

### **2.1. Marco legal de la mediación en materia energética**

La mediación para uso y ocupación superficial en materia energética es un proceso que se rige con base en diversas leyes mexicanas, así como acuerdos y tratados internacionales. A continuación, se presentan las leyes, reglamentos y lineamientos utilizados en el presente estudio.

#### **2.1.1. Legislación aplicable.**

El marco legal en que se fundamenta el proceso de ocupación superficial de la tierra con propósitos de extracción de hidrocarburos está compuesto por las siguientes leyes y reglamentos:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CGEUM, 2018)
- Ley Agraria (CGEUM, 2018)
- Ley de Hidrocarburos (CGEUM, 2014)
- Ley de Ingresos sobre Hidrocarburos (CGEUM, 2014)
- Reglamento de la Ley de Hidrocarburos (CGEUM, 2014)
- Lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos (SEDATU, 2015)
- 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. (SENER, 2014)

#### **2.1.2. Propiedad de los hidrocarburos del subsuelo.**

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), en el artículo 27 estipula que el petróleo y los hidrocarburos sólidos, líquidos o gaseosos, en el subsuelo son propiedad de la nación, la cual es inalienable e imprescriptible (CGEUM, 2018). A través de asignaciones a empresas productivas del estado, la nación realizará las actividades de exploración y extracción de manera que se obtengan ingresos para el estado y se contribuya

en el desarrollo del país. La Ley de Hidrocarburos establece en el último párrafo de artículo 101 que los hidrocarburos del subsuelo son propiedad de la nación. (CGEUM, 2014).

## **2.2. Marco teórico**

En esta sección se analizará el contexto teórico de la mediación como método alternativo de solución de controversias. Asimismo, se presentará la evolución histórica en México desde de la mediación convencional a la mediación para uso y ocupación superficial en materia energética

### **2.2.1 Orígenes de la mediación en México como parte de la justicia restaurativa.**

Constantino, citado por Bardales (2017) describió que la justicia alternativa se entiende como todos aquellos procedimientos distintos al proceso jurisdiccional, cuyo objetivo es llegar a un acuerdo entre las partes y cuyo documento final tiene la característica de cosa juzgada. La Ley de Hidrocarburos (LH), creada con la reforma energética de 2013, establece en el artículo 105 que el asignatario deberá presentar al Tribunal Unitario Agrario correspondiente (TUA) el acuerdo alcanzado en el proceso de mediación, para que éste lo valide y le dé carácter de cosa juzgada (CGEUM, 2014).

En la actualidad, el uso de sistemas alternativos de gestión de conflictos (*alternative dispute resolution*) tiene un fuerte impulso en México y en el derecho internacional (Bardales, 2017). Las ventajas de ahorro en tiempo y dinero, así como la mayor participación democrática son incentivos para el uso de MASC. Cabe destacar que el sistema de justicia en México se encuentra en crisis debido a la concentración de control judicial por parte de un juez. Una de las razones de esta crisis, de acuerdo con Gorjón y Steele (2017), es la carencia de conocimiento de los ciudadanos respecto de los MASC, así como la escasa política pública que los promueve. Sin embargo, en 2008 se dio una reforma constitucional que cambiaría el panorama mexicano en esta materia.

El origen de los MASC en México se debe a la reforma a la CPEUM publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) con fecha 18 de junio de 2008, que incluye la justicia alternativa para todas las materias.

En el artículo 17 de la CPEUM (2018) se establece, en sus párrafos del 5 al 7, que *las leyes preverán mecanismos alternativos de solución de controversias. En la materia penal regularán su aplicación, asegurarán la reparación del daño y establecerán los casos en los que se requerirá supervisión judicial. Las sentencias que pongan fin a los procedimientos orales deberán ser explicadas en audiencia pública previa citación de las partes. Las leyes federales y locales establecerán los medios necesarios para que se garantice la independencia de los tribunales y la plena ejecución de sus resoluciones.*

El artículo 73 constitucional faculta al Congreso para expedir la ley general que establezca los principios y bases en materia de mecanismos alternativos de solución de controversias, con excepción de la materia penal (CGEUM, 2018). Consecuentemente, en diciembre de 2014 se publicó la Ley Nacional de Mecanismos Alternos de Solución de Controversias en Materia Penal.

En la Tabla 4 se presenta el comparativo que hace Bardales (2017) entre la justicia en tribunales y la justicia alternativa.

**Tabla 4. Comparación entre justicia en tribunales y justicia alternativa**

<b>Justicia en tribunales</b>	<b>Justicia alternativa</b>
Equidad	Equilibrio
Legalidad	Legitimidad
Estado	Sociedad
Dependencia	Autonomía
Relación vertical	Relación horizontal
Principio de ruptura (confrontación)	Principio de vínculo restaurativo entre los intervinientes

La participación de las partes para dirimir la controversia que los atañe a través del manifiesto de sus voluntades propias es uno de los principales objetivos de la justicia alternativa. De esta manera obtienen mayor certidumbre jurídica.

En ese contexto, se abre la puerta para los métodos alternativos de solución de conflicto como una manera de distribuir la carga de trabajo de las instituciones u órganos a quienes les compete la procuración de justicia. Los procesos que forman parte de los MASC son la negociación, mediación, conciliación y arbitraje. Sin embargo, como parte del objeto de análisis y estudio del presente texto, dentro de los MASC por analizar se excluye el arbitraje.

Según Bardales (2017), algunos de los beneficios de la justicia alternativa son:

- Permite que las partes tomen sus propias decisiones y de esta manera los acuerdos son más duraderos.
- Se realiza en un espacio privado y confidencial para que las partes se sientan libres de expresarse.
- Utiliza una controversia como la posibilidad de crecimiento personal.
- Es más económico que un proceso legal.
- Agiliza la solución de un conflicto.
- Apoya la consolidación del tejido social.

De acuerdo con Bardales (2017) en los distintos métodos existen diferentes porcentajes de poder de las partes. En la negociación las partes tienen un 100%, en la mediación un 80% y en la conciliación un 60%.

Este autor señala que la negociación es la base para la construcción de un acuerdo; en este proceso las partes tienen el control total en la gestión del conflicto, por lo que no se requiere la participación de un tercero. Posteriormente, se da la mediación cuando la negociación no ha concretado un acuerdo. En este siguiente nivel se cuenta con la participación de un tercero o facilitador quien en todo momento se mantiene neutral al conflicto e imparcial hacia las partes.

La conciliación representa un siguiente escalón de alternativa cuando, en caso de haberse realizado, la negociación y mediación no han sido la respuesta. La conciliación es similar a la mediación. Sin embargo, la primera difiere de la segunda porque, aún con la participación de un tercero en ambos procesos, en

la conciliación el tercero sí presenta una propuesta de solución del conflicto. El mediador apoya a las partes para que sean ellas mismas quienes propongan las soluciones, en cambio el conciliador colabora en la construcción del acuerdo junto con las partes. Este último punto es muy importante y debe tomarse muy en cuenta para comprender el concepto rector del presente trabajo, la mediación energética.

La Tabla 5 muestra las diferencias que según Bardales (2017) existen entre conciliación y mediación.

**Tabla 5. Comparación entre mediación y conciliación**

<b>Mediación</b>	<b>Conciliación</b>
Es facultativa para las partes.	Puede ser obligatoria.
Es extraprocesal.	Puede ser procesal o no.
El resultado es un acuerdo entre las partes.	El resultado puede ser un convenio, allanamiento o desistimiento que se homologa a una sentencia judicial.
El mediador no es, necesariamente, un perito en derecho.	El conciliador debe ser un abogado o, al menos, tener conocimientos mayores que el normal de las personas.
El mediador no regula necesariamente la juridicidad de las propuestas.	El conciliador analiza y controla la licitud de las proposiciones.
Su regulación es muy básica.	Tiene normas reguladas en diversos procesos.

Las crisis económicas, políticas y sociales de las comunidades actuales, así como el desarrollo tecnológico, la globalización, y el sentido contemporáneo de los valores éticos, se han reflejado en un excesivo aumento de conflictos de todo tipo, lo que ha dado como resultado una crisis en nuestras instituciones encargadas de procurar y administrar justicia (Bardales, 2017). Sin embargo, las bondades de los MASC aún no son aceptadas culturalmente en su totalidad.

Con las reformas constitucionales se busca disminuir la perspectiva de que una solución comienza en las instituciones del poder judicial, es decir, se proponen los MASC como alternativas no judiciales de solución de conflictos y que los tribunales ocupen el último lugar en la lista de opciones.

### **2.2.2. Generalidades de la mediación convencional.**

De acuerdo con Whatling (2017) la mediación es un proceso y no una situación. En este proceso se asiste a través de una tercera persona (el mediador) a las partes que están envueltas en un conflicto. El mediador ayudará a que las partes se comuniquen de manera efectiva para que se logre alcanzar una solución consensuada y en beneficio de las partes. Quienes decidan participar en este tipo de MASC, deben haber tomado la decisión de hacerlo por sí mismos, sin la influencia de otras personas; asimismo, pueden retirarse en el momento que ellos decidan sin ningún impedimento.

Según Whatling (2017) el mediador debe mantenerse neutral e imparcial en todo momento. Por lo anterior, es necesario que quien realice el trabajo como mediador, reciba la información para ser capaz de manejar situaciones en las que se presente alguna clase de abuso, amenaza o intimidación. Adicionalmente, la información que se comparta en las sesiones del proceso no podrá ser divulgada por las partes, en especial por el mediador, quien deberá sujetarse a la legalidad vigente para dar atención adecuada a los asuntos que se traten.

Todo proceso de mediación es diferente. No existen reglas que definan un proceso cerrado, fijo o definido. La revisión de distintos autores muestra que existen diferentes criterios para establecer etapas que componen una mediación. Básicamente en este proceso primero se establecen las normas o reglas para llevar a cabo las sesiones de manera que haya respeto entre todos. Más adelante, a través de entrevistas, se indaga en los sucesos que han conducido a las partes al punto del conflicto por el cual se solicita una mediación. En ese sentido, se examinan las causas del conflicto, las historia entre las partes, el entorno socioeconómico, ambiental, cultural y político que servirán para la formulación (por las partes) de propuestas de solución que sean viables y diversas. Finalmente, si las partes están de acuerdo, se firma el documento que avale lo acordado para garantizar su cumplimiento.

Bardales (2017) dice que para que el proceso funcione de la mejor manera, el mediador debe proyectar autoridad reconocida y respetada; sus conocimientos lo hacen capaz de atender quejas, propuestas, alternativas durante la mediación; debe contar con la habilidad de entender rápidamente las complejidades de una discusión; debe ser paciente, constante y, sobre todo, tener control sobre sus sentimientos y emociones.

De acuerdo con Bardales (2017), los MASC son una disciplina y se reconocen tres modelos que han servido como base para los mediadores. Cada una tiene sus ventajas y desventajas desde distintos puntos de vista, las cuales varían según el tipo de conflictos. Los modelos de mediación se describen a continuación.

**Modelo lineal de Harvard:** es aceptado como alternativa para procesos comerciales. Se dirige a conflictos menos profundos para resolverlos. No se enfoca en las relaciones, si no en los bienes jurídicos. Este modelo ha aportado técnicas para definir las diferencias entre posiciones e intereses. En las primeras el mediado expresa lo que “quiere” y “merece”; en los segundos el mediado expresa aquello que aceptaría con satisfacción o estaría dispuesto a recibir. También aporta la mejor alternativa a un acuerdo negociado (MAAN), la cual es la alternativa que tienen las partes fuera del proceso que influye en la toma de decisiones. Para efectos de este estudio, se sugiere utilizar este modelo para identificar y trabajar los intereses con los que se construirán las propuestas de contraprestación.

Los criterios básicos del modelo lineal de Harvard son:

1. Separar el problema de las personas
2. Concentrarse en los intereses
3. Generar opciones (por las partes)
4. Mantener un enfoque objetivo

**Modelo transformativo:** se utiliza más en procesos de mediación familiar. Se enfoca en aspectos emocionales y su objetivo es generar empoderamiento en los mediados. Los postulados de John Paul Lederach, uno de los autores más

importantes de este modelo, son recomendados en procesos con comunidades que se rigen por sus usos y costumbres. Este modelo busca que el conflicto se entienda como algo positivo y que representa una oportunidad de crecimiento y transformación.

**Modelo circular-narrativo:** se focaliza a lograr un cambio en las relaciones entre las partes, pero también se orienta al desarrollo de un acuerdo mediante la conversación digital y analógica. Para ello es necesario que las partes vean las cosas desde afuera, es decir, se deben separar a las personas del problema. En este tipo de proceso se recomienda plantear preguntas circulares de manera hipotética con la finalidad de que se explique y contextualice el conflicto. De esta forma se puede alcanzar un acuerdo a partir de las historias que relaten. A partir de este modelo, los mediados son quienes se retroalimentan y abren sus relatos a posibles cambios con base en el reconocimiento mutuo.

Sus principales características son:

1. Comunicación circular (intercambio constante)
2. Causalidad circular (resultado de multicausalidades)
3. Relato de las partes (interacción de las partes)
4. Teoría general de sistemas (todo comportamiento tiene causa y efecto)

### **2.2.3. De la mediación convencional a la mediación para uso y ocupación superficial en materia energética.**

El diseño general de la mediación para para uso y ocupación superficial en materia energética está basado en aspectos teóricos de mediación convencional. Sin embargo, la primera, como se ha descrito anteriormente, toma aspectos tanto de mediación como de conciliación. En ese sentido, la mediación objeto del presente trabajo es una fusión de ambos métodos alternos para solucionar conflictos.

En la Tabla 6 se presenta una comparación de las etapas generales de un proceso de mediación convencional con las etapas de mediación para uso y ocupación superficial en materia energética establecidas en los lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos.

**Tabla 6. Comparación entre etapas de mediación**

<b>Mediación convencional</b>	<b>Acciones</b>	<b>Mediación en materia energética</b>
<b>1 Premediación</b>	Valorar si hay las condiciones para llevar a cabo la mediación	1 Etapa Preparatoria: a) Inducción
<b>2 Introducción</b>	Se establecen las disposiciones generales	b) Información
<b>3 Exploración</b>	Se identifican necesidades e intereses	2 Etapa de Diálogos
<b>4 Negociación</b>	Se construyen alternativas de acuerdo	
<b>5 Acuerdo</b>	Se firma el acuerdo	

En mediación convencional, las partes sugieren los acuerdos. En mediación para uso y ocupación superficial en materia energética, si las partes no alcanzan un acuerdo dentro del tiempo establecido, el mediador sugerirá la propuesta de contraprestación con base en los avalúos realizados en los términos del artículo 104 de la LH, según se establece en el artículo 107 fracción II inciso b de la misma Ley.

#### **2.2.4 Principios de la mediación para uso y ocupación superficial en materia energética.**

El proceso de mediación para uso y ocupación superficial en materia energética es aquel en el que el asignatario y/o contratista que ejecutará un proyecto energético, en este caso de extracción de hidrocarburos, y el titular de terrenos,

bienes o derechos participan para determinar un acuerdo para el uso, goce o afectación según se requiera para el proyecto.

Este proceso se rige por los principios estipulados en los lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos (Tabla 7).

**Tabla 7. Principios rectores de la mediación para uso y ocupación superficial en materia energética**

No.	Principio	Descripción del concepto
1	<b>Voluntariedad</b>	Principio basado en la libre determinación de las partes para sujetarse al proceso y a las decisiones que tomen dentro del proceso de mediación
2	<b>Confidencialidad</b>	Principio conforme el cual las partes y cualquier participante o asistente no debe divulgar el contenido de las sesiones de mediación a menos que se trate de la probable comisión de delito;
3	<b>Imparcialidad</b>	Principio por el cual el mediador no debe actuar a favor o en contra de alguna de las partes durante la mediación
4	<b>Equidad</b>	Principio que consiste en generar las condiciones de igualdad con responsabilidad y ponderación para llegar a un equilibrio entre las prestaciones, intereses y necesidades de las partes
5	<b>Legalidad</b>	Principio que rige que el objeto de la mediación es el establecido en la normatividad aplicable y al bien, o derecho que las partes ostenten legalmente
6	<b>Honestidad</b>	Principio que rige que la actuación de las partes es de buena fe que deben observar dentro de la mediación
7	<b>Flexibilidad</b>	Principio que establece que el proceso de mediación se construye voluntariamente por las partes
8	<b>Oralidad</b>	Principio que estipula que el proceso de mediación se realizará preponderadamente de forma oral

Cabe destacar que en el artículo 20 de los lineamientos publicados el 12 de junio de 2015 en el DOF, se establece que la mediación se realizará en el

idioma español, pero en caso de ser necesario es posible solicitar la presencia de un traductor.

### **2.2.5. Etapas de la mediación para uso y ocupación superficial en materia energética.**

Como se mencionó en el apartado 2.2.3 la mediación para proyectos energéticos se divide, de acuerdo con los artículos 11, 12, 13 y 14 de los lineamientos publicados el 12 de junio de 2015 en el DOF, en las etapas que se describen a continuación.

La etapa preparatoria consiste en el primer acercamiento del mediador con las partes. Ésta puede darse por concluida en caso de que se alcance un acuerdo para la ejecución del proyecto energético o con el acuerdo que establece las bases y reglas para realizar el proceso de mediación. El mediador realizará una convocatoria con al menos ocho días naturales de anticipación a la fecha en la que se cite a las partes para realizar la primera sesión de la fase de inducción.

En la fase de inducción, que forma parte de la etapa preparatoria, se les explican a las partes las disposiciones legales a las que deberán sujetarse y que rigen el proceso de mediación. Es importante no omitir y encontrar las palabras adecuadas para informar a las partes de las alternativas que se establecen en la LH y en su reglamento respecto de la solución del conflicto por la vía judicial o administrativa. Deberá quedar asentado por escrito el consentimiento de las partes para proceder a la etapa de diálogos, así como si acuerdan no realizar la fase de información.

La fase de información, también dentro de la etapa preparatoria, es el espacio para que el asignatario o contratista presente la descripción del proyecto para el cual se requiere la ocupación temporal del terreno del titular. Asimismo, el titular de los terrenos podrá aprovechar esta fase para exponer lo que a su derecho convenga. Cabe destacar que esta fase es exclusiva para el intercambio de información por parte de los mediados. Para aclaraciones o mayor detalle en

explicaciones técnicas y legales en la información, el mediador o las partes podrán solicitar la asistencia de dependencias, organismos o instituciones, ya sean municipales, estatales o federales. En caso de que no se hayan realizado avalúos durante la negociación, el mediador solicitará al Instituto de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales (INDAABIN) un avalúo que servirá como base para la contraprestación.

La segunda etapa del proceso de mediación es la de diálogos. En ella, el mediador aplicará las herramientas y técnicas de mediación con la finalidad de identificar las modalidades y bases para presentar la propuesta de contraprestación a las partes. Esta última deberá ser presentada 30 días antes de que se alcancen los 120 días permitidos para la mediación. En esos 30 días, las partes analizarán la contraprestación y manifestarán su conformidad para aceptar el acuerdo. En el caso de que no se llegue a uno, la Secretaría de Energía (SENER) podrá solicitar a la SEDATU que inicie el trámite ante el ejecutivo federal para la constitución de servidumbre legal de hidrocarburos por la vía administrativa con base en el artículo 108 de la LH.

#### **2.2.6. El Conflicto: tipos y causas.**

De acuerdo con Búcaro (2017) un conflicto se origina con el desacuerdo entre dos o más personas por incompatibilidad de criterios o intereses diferentes, por mencionar algunas razones. Los conflictos son inherentes a los seres humanos. Según Bardales (2017) un conflicto tiene cuatro componentes: a) interacción entre dos o más personas; b) conversaciones (mensajes verbales y no verbales); c) competencia entre las partes; y c) puntos de vista diferentes. Según este mismo autor los conflictos pueden ser sentimentales, emocionales, laborales, sociales, económicos y familiares. Los niveles del conflicto son interno, interpersonal e intergrupar.

Como se mencionó anteriormente, se supone que el área contractual del Campo Ogarrio, en Tabasco, fue adjudicado a la empresa petrolera German Oil. El Ejido Luis Cabrera, en el municipio de Huimanguillo, se encuentra en el área de influencia de este campo. En esta localidad, los ejidatarios manifiestan que

son dueños del petróleo que será extraído en la zona y manifiestan que el pago que recibirán no es justo. Por lo tanto, es su deseo que la empresa pague más por la extracción de hidrocarburos.

En este caso, después de cumplir los 180 días de negociación con un titular de terreno que establece la Ley de Hidrocarburos en su artículo 106, fracción II, el asignatario solicita a la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) una mediación que explorará las formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos adecuadas con la finalidad de proponer una contraprestación justa para ambas partes. En Luis Cabrera hay un descontento social por la ocupación territorial del ejido por la industria petrolera. El conflicto interpersonal se origina porque el ejidatario mantiene la postura general del ejido y no acepta el pago que la empresa propone. Por consiguiente, el proceso de ejecución del proyecto se encuentra detenido.

De acuerdo con el artículo 101, fracción VI, inciso c de la LH, para proyectos de extracción comercial de hidrocarburos, la contraprestación debe cubrir un porcentaje de los ingresos del asignatario que genere el proyecto. Este porcentaje se calcula con el monto de los ingresos después de que se ha realizado los pagos correspondientes en el Fondo Mexicano del Petróleo para la Estabilización y el Desarrollo. El rango del porcentaje que aplica para el proyecto de referencia es del 0.5 al 2 por ciento. (CGEUM, 2014)

### **2.2.7. Tipos de contratos.**

Con base en 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 (SENER, 2016), se deben considerar los tipos de contratos siguientes: a) Contrato de ocupación superficial; b) Contrato de servidumbre voluntaria, continua y aparente de paso; c) Contrato de arrendamiento; y d) Contrato de compraventa.

### 2.3. Metodología

Como se ha descrito anteriormente, el objeto del presente estudio de caso es establecer una solución al conflicto existente entre un ejidatario y una empresa por un proyecto energético de extracción de los hidrocarburos. En general los ejidatarios tienen la perspectiva de que ellos son dueños del petróleo que será extraído. En ese sentido, por la cantidad de ingresos que la empresa percibirá, el titular está en desacuerdo con el monto que se le ofrece por el uso y ocupación de su terreno, ya que considera que éste se encuentra por debajo de lo que debería recibir.

En el siguiente capítulo se desarrolla de manera teórica la solución al conflicto planteado, con base en el marco legal que compete a la extracción de hidrocarburos en México y las técnicas y herramientas de mediación enfocadas al uso y ocupación superficial para proyectos energéticos.

En secciones anteriores se estableció que la mediación para uso y ocupación superficial en materia energética es una fusión de mediación convencional con conciliación. En lo que respecta a la parte de mediación convencional dentro de todo el proceso, se orientará al modelo narrativo circular. La parte de conciliación se enfocará al modelo lineal de Harvard.

Para conducir una mediación como espacio de comunicación efectiva se requiere utilizar y aplicar algunas de habilidades, técnicas y herramientas específicas. Entre ellas se encuentran:

**Escucha activa:** se refiere a la habilidad de entender el mensaje que se recibe, lo cual permite que las partes se sientan escuchados. Es la base para una comunicación interpersonal eficaz. Para una buena escucha activa el mediador debe estar concentrado en el mensaje. Suele ser difícil puesto que posteriormente tendrá que resumir lo escuchado para validar. Es también

necesario evitar interrumpir, hacer sugerencias o tratar de anticipar lo que dirá el mediado. (Whatling, 2017)

**Empatía:** identificación mental y afectiva de un sujeto con el estado de ánimo de otro. (De la Plaza, 2017)

**Preguntas:** son las herramientas que de acuerdo con Haynes, citado por Whatling (2017), ayudan a mantener el control sobre el contenido de la conversación. Las preguntas se clasifican en:

**Abiertas:** explorar deseos, necesidades y posición del oyente. Las preguntas abiertas por lo general comienzan con: ¿Qué ..? ¿Cómo..? (Whatling, 2017)

**Cerradas:** requieren que se piense “sí” o “no” antes de contestar. (Whatling, 2017) Por ejemplo: ¿Están dispuestos a participar en un proyecto social?

**Confirmación:** permiten validar y confirmar la información escuchada. Por ejemplo: Si comprendo bien, ¿usted dice que está de acuerdo con lo pactado? (Borghino, 2017).

**Circulares:** invitan a la parte que va a responder a ponerse en la posición de la otra parte. (Whatling, 2017) Por ejemplo: ¿Cómo crees que les afecta el cierre del acceso al pozo?

**Reflexivas:** encontrar más información sin que la persona lo perciba. Por ejemplo: ¿Cómo interpreta lo que acaba de decir el contratista? (Borghino, 2017).

**Retroalimentación:** el receptor del mensaje da una respuesta al emisor para comprobar eficacia en la comunicación. (De la Plaza, 2017)

**Resumen:** sirven para inventariar los argumentos e ideas, señalar hasta qué punto ha avanzado el diálogo, así como para comprobar que las partes han entendido y recuerdan los detalles (Whatling, 2017). Ayuda para iniciar el diálogo en diferentes sesiones o después de una pausa y/o caucus.

**Parfraseo:** explicación o interpretación de un mensaje para hacerlo más claro utilizando un lenguaje neutral y con las ideas positivas. (De la Plaza, 2017)

**Mapas mentales:** permite revisar información con mayor rapidez y a recordarla mejor. Cumple funciones mnemotécnicas, analíticas, creativas y conversacionales. (Buzan, 2017)

**Sesiones privadas o caucus:** se dan con cada una de las partes por separado, en un clima de confianza y confidencialidad. El tiempo que se utiliza con una parte será el mismo que con la contraparte. (Búcaro, 2017)

### III. DESARROLLO DEL PROCESO DE MEDIACIÓN PARA USO Y OCUPACIÓN SUPERFICIAL EN MATERIA ENERGÉTICA

#### 3.1. Desarrollo de la mediación

##### 3.1.1 Revisión del expediente y análisis del caso

El proceso de mediación es una de las dos alternativas que tiene el asignatario para la ocupación temporal de una superficie. Al transcurrir los 180 días que se requieren como mínimo en un proceso de negociación previo a la mediación, si el asignatario no llega a un acuerdo con el titular, puede solicitar a la SEDATU una mediación o a un Tribunal Unitario Agrario la constitución de servidumbre legal de hidrocarburos. En el caso de optar por la primera opción, la SEDATU designará un mediador certificado para llevar el proceso. Una vez designado mediante oficio, el mediador revisará el expediente presentado por la empresa y verificará que éste cuente con toda la documentación básica que se requiere según los Lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos (**Anexo 1**).

La documentación presentada como parte del expediente del proceso de negociación contiene los argumentos que impidieron la resolución de un acuerdo entre las partes. En la solicitud de la empresa se manifiesta que el ejidatario considera que los hidrocarburos que serán aprovechados **son de su propiedad**, toda vez que se encuentra en su terreno. Por tal motivo, no acepta la oferta de contraprestación presentada por la empresa. Como se mencionó anteriormente, el artículo 27 de la CPEUM establece que los hidrocarburos que se encuentran en el subsuelo son **propiedad de la nación**.

En ese sentido el mediador, además de establecer este punto durante durante la etapa preparatoria, realizará un caucus en la etapa de diálogos, en el cual le expondrá al ejidatario la Peor Alternativa a un Acuerdo Negociado (PAAN). En este caso, la LH establece que en el caso de no aceptar la contraprestación presentada por el mediador en un lapso de treinta días naturales contados a partir de la fecha de propuesta, la SEDATU podrá proponer al Ejecutivo

Federal la constitución de una servidumbre legal por vía administrativa. Es decir, se realizará el proyecto y perderá la oportunidad de obtener otros beneficios. Por otro lado, la Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado (MAAN) tanto para el ejidatario como para la empresa son proyectos o acciones que beneficien a ambas partes.

En el escrito, la empresa expresa que los retrasos ocasionados por la falta de acuerdo representan costos extras por incumplimiento de contratos, renta de maquinaria y equipos por tiempos prolongados, entre otros. La proyección de pérdidas, en especial por multas y cancelación de contrato, supera el 60 por ciento del monto que ofrece la empresa al ejidatario. La empresa no puede pagar el 80 por ciento que le solicitan (PAAN), pero sí resulta conveniente un porcentaje menor al 60 por ciento (MAAN).

### **3.1.2 Etapa preparatoria**

Una vez revisado el expediente y en el entendido que toda la documentación necesaria se encuentra en orden, comienza la etapa preparatoria con la fase de inducción en la que el mediador podrá identificar, en un primer acercamiento, qué tipo de sistema representacional caracteriza a las partes. Con ello podrá utilizar frases y técnicas adecuadas para lograr una comunicación efectiva con las partes.

En la primera sesión con las partes, a realizarse en la Casa Ejidal de Luis Cabrera, el mediador ordenará el espacio de manera que los asientos queden colocados de manera equidistante. El mediador comenzará su intervención saludando a las partes e invitándolas a tomar asiento. Enseguida, agradecerá la presencia de las partes y el tiempo que invierten en la búsqueda de una solución para el conflicto que los atañe. Asimismo, reconocerá su esfuerzo y voluntad que contribuirá en el desarrollo de México. Posteriormente se presentará de nueva cuenta, invitando a las partes a hacer lo mismo y a señalar la manera en que les gustaría que se dirijan a ellos.

La intervención del mediador incluirá a) una breve explicación del contexto histórico y legal por el cual la mediación es una alternativa para la ejecución de proyectos energéticos actualmente; b) la explicación precisa de los principios rectores del proceso; c) las reglas básicas para realizar las sesiones, intervenciones e intercambios de opiniones; d) la explicación de lo que procede en el caso de que después de 120 días de iniciado el proceso de mediación las partes no alcanzan un acuerdo; e) las opciones de solicitar asistencia técnica y legal a instancias de los tres órdenes de gobierno; f) los alcances de la mediación; g) la posibilidad de realizar un caucus cuando lo considere conveniente; y h) la corroboración de que las partes asisten de manera voluntaria. Asimismo, se da el espacio para exponer dudas y aclaraciones respecto de lo expuesto. La sesión finaliza con el Acuerdo de la Mediación, documento que establecerá de manera enunciativa, más no limitativa, las condiciones, compromisos, reglas, calendario, sede y horarios de las sesiones. En este caso particular, con los antecedentes del ejido Luis Cabrera, las sesiones deben realizarse por la mañana en la casa ejidal, con una duración aproximada de 4 horas dos veces por semana.

La siguiente sesión es para dar inicio a la fase de información, durante la cual la empresa German Oil explicará al titular, las generalidades del proyecto de extracción de hidrocarburos y los beneficios que aportará tanto al país como a la localidad. Asimismo, el titular del terreno podrá compartir otra información contextual, así como expresar dudas y solicitudes de apoyo.

### **3.1.3 Etapa de diálogos**

La siguiente sesión programada da inicio a la etapa de diálogos enfocada al modelo narrativo circular (**Anexo 2**). En esta etapa el mediador aplicará sus habilidades y técnicas para investigar antecedentes, orígenes del conflicto, cambiar de posiciones a intereses en las partes, guiar a las partes para que construyan posibles acuerdos, siempre en apego a los principios de la mediación. Iniciará el diálogo con el titular y posteriormente dará la palabra a la parte solicitante del proceso. Durante el diálogo, el mediador asignará los turnos

de intervenciones que se soliciten y las que él considere, procurando ser equitativo.

Durante las intervenciones, el mediador tomará nota de las ideas principales y los puntos más importantes. Para ello se apoyará de herramientas y técnicas para la toma de apuntes de manera eficiente, que sea clara y sirva de apoyo para organizar ideas, formular preguntas abiertas, circulares y reflexivas para identificar necesidades. Podrá elaborar mapas mentales para detectar áreas de oportunidad que contribuya en la construcción de acuerdos en apoyo de preguntas directas, de opciones múltiples y reflexivas. Asimismo, el mediador validará a las partes procurando empoderar a quien requiera, utilizará el parafraseo para validar el mensaje recibido utilizando la connotación positiva, lenguaje neutral, despersonalización.

Una vez recopilada la información e ideas potencialmente aceptables por las partes, el mediador realizará un caucus para conocer el efecto que tienen los posibles acuerdos entre las partes. Asimismo, aprovechará esta intervención para exponer el MAAN y PAAN de cada parte para invitarlos a ceder ante las solicitudes de sus contrapartes. Durante el análisis del caso, el mediador planea ciertas estrategias que pueden funcionar, apoyándose en la información contenida en el expediente. En la etapa de diálogos se conocerán las necesidades e intereses de las partes que pueden ser cubiertas por la contraprestación, en el marco de la normatividad aplicable, que afianzarán el mejor y el peor escenario para cada una de las partes en caso de llegar a un acuerdo, así como en el caso contrario. De igual forma, el caucus servirá al mediador para detectar si hay algún otro elemento “detrás” de lo que las partes han manifestado en la sesión. Después de esta intervención privada, el mediador solamente revelará lo que las partes le autoricen compartir.

Hacia la construcción del acuerdo, el mediador enfocará sus técnicas hacia el modelo lineal del Harvard, ya que su objetivo es lograr el acuerdo. Esta parte del proceso puede considerarse como conciliación. Al alcanzarse el acuerdo, éste se asentará en un acta al finalizar la sesión.



## IV. RESULTADOS DE LA MEDIACIÓN Y SU INTERPRETACIÓN

### 4.1. Resultados relevantes y asociación con los modelos y procedimiento

Durante el proceso de mediación para uso y ocupación superficial en materia energética se planteó, con fundamento en el artículo 101 de la LH en la fracción VI inciso c, que la contraprestación incluirá un porcentaje de los ingresos que correspondan a la empresa, después del pago correspondiente al Fondo Mexicano del Petróleo para la Estabilización y el Desarrollo. Asimismo, la fracción VII de ese mismo artículo permite que el pago de la contraprestación pactada pueda darse en las condiciones siguientes: a) proyectos de desarrollo en beneficio de la localidad; b) una prestación que no sea en contra de la ley; y c) una combinación de los incisos anteriores. Además, es posible que se adquieran bienes, insumos o se contraten servicios de esa comunidad que sean compatibles con el proyecto. De este abanico de opciones de contraprestaciones posibles se derivaron los planteamientos que se detallan a continuación.

Por parte del titular, en sus intervenciones respondió preguntas abiertas, reflexivas y directas en las cuales expresó de manera general los argumentos siguientes:

Pemex ha deteriorado e impactado la tierra durante muchos años. Se han perdido cultivos por retención e inducción de agua. Han obtenido millones en ganancias porque el Campo Ogarrío es muy productivo y, sin embargo, no se ve reflejado en Luis Cabrera. No hay escuela para los niños y jóvenes, es necesario trasladarse a localidades vecinas para que puedan estudiar. La inseguridad cada día es más y es derivado de las actividades inherentes a la industria. Ahora es otra empresa la que va a intervenir y se considera que se repetirá la historia, pero ahora se busca obtener ingresos económicos

correspondientes para los afectados y habitantes ya que el petróleo se encuentra en su terreno.

El titular solicita un 80 por ciento más respecto de la propuesta inicial del monto por el arrendamiento de su terreno por 30 años, que el asignatario le presentó tomando como base el avalúo realizado por el INDAABIN.

Por otra parte, la empresa planteó los argumentos siguientes en respuesta las intervenciones del titular y de la mediadora, así como a petición de uso de la palabra.

Los hidrocarburos son propiedad de la nación. German Oil se encargará de la extracción de un volumen del cual el Estado se beneficiará y promoverá el desarrollo económico del país en beneficio de todos. Asimismo, un porcentaje del 0.5 al 2 por ciento se entregará al ejido Luis Cabrera en los términos que se determinen en la Asamblea Ejidal. Como parte de la contraprestación, se ha considerado construir una planta de agua que abastezca al ejido y cuatro aulas complementarias a la escuela para reactivarla. Dentro de esta propuesta se incluye la formación de profesores originarios del ejido para que impartan clases. Se contratará mano de obra del ejido y comunidades vecinas para que se reactive la economía y se generen empleos. Cabe destacar que el diseño y autorización del proyecto escolar se realizará en coordinación con las autoridades competentes en materia de educación, así como el proyecto de la construcción de la planta de agua. Estos beneficios son para el ejido en general. Por concepto del arrendamiento del terreno por 30 años de ocupación se ofrece el 30 por ciento más del monto que se establece en el avalúo.

Después de las intervenciones generales, se realizó un caucus en el cual, la mediadora utilizó las herramientas del MAAN y PAAN, consideradas durante el análisis del caso hipotético, para plantear a las partes los escenarios posibles en caso de lograr y no lograr el acuerdo. Entre las partes había coincidencia en la aceptación de proyectos y acciones en beneficio de la localidad y particularmente de la familia del titular. Asimismo, el tipo de contrato no representaba problema mayor. Sin embargo, el punto por definir era el

porcentaje del monto que el titular solicitaba a la empresa como contraprestación. En este contexto, el caucus se orientó a las oportunidades y logros que se podían alcanzar en caso de acordar un monto conveniente para ambas partes. En primer lugar, la mediadora se entrevistó con el representante de la empresa quien autorizó se compartiera con el titular que pagar el 80 por ciento sobre el avalúo era similar a pagar por liberarse del contrato del proyecto, situación en la que ni la empresa ni el titular se verían beneficiados. En segundo lugar, la mediadora dialogó con el titular, a quien se le explicó nuevamente lo referente a la servidumbre legal, así como la situación de la empresa.

Como resultado del intercambio de requerimientos, propuestas y del caucus se alcanzó el acuerdo de arrendamiento de la superficie con porcentaje del 30 por ciento sobre el monto que indica el avalúo y la contratación de seguros de vida para el titular y los miembros de su familia. Asimismo, un familiar del titular será capacitado como docente en el proyecto escolar y un familiar más será capacitado para laborar en la empresa.

Los términos del acuerdo se incluyen en el Acta de Acuerdos signada por las partes, la mediadora y comediador al término de la sesión (**Anexo 3**), misma que servirá como base para la elaboración del contrato de arrendamiento. El asignatario deberá presentar al Tribunal Unitario Agrario correspondiente (TUA) el acuerdo alcanzado en el proceso de mediación, para que éste sea validado obtenga el carácter de cosa juzgada (CGEUM, 2014). Adicionalmente, el TUA verificará si se cumplieron todas las formalidades establecidas en la normatividad aplicable, y posteriormente ordenará la publicación de un extracto de acuerdo en un periódico local, así como en los lugares más visibles de la localidad. En un período de 15 días después de la primera publicación, el Tribunal emitirá su resolución con carácter de sentencia.

En un contrato de arrendamiento el titular concede el uso y goce temporal del terreno, y el contratista se obliga a satisfacer la renta en la forma y tiempo convenidos. En este caso hipotético, ambas partes coinciden en que no se realice un pago único, sino un pago mensual que contribuya en la

administración sana del recurso económico. De igual manera, por cuestiones de solvencia económica, resulta más conveniente a la empresa no aportar en una sola exhibición una suma como la requerida. Por tales motivos se descarta un contrato de ocupación superficial que implicaría un pago único. El contrato incluirá las cláusulas en las que el contratista se compromete a otorgar los beneficios al titular como parte de los acuerdos alcanzados en última sesión. Las partes y la mediadora acuerdan reunirse posteriormente para proceder a firmar el contrato.

En la narración, con base en el modelo narrativo-circular, de las partes se detectaron las causas de la posición original del titular. En el transcurso del relato se identificaron las necesidades desde una perspectiva general del ejido, pero también las necesidades particulares del titular. Asimismo, se expuso el marco que delimita las posibilidades de la empresa para ofertar una contraprestación y en ese sentido se construyeron opciones con fundamento en la Ley de Hidrocarburos respecto de las modalidades de contraprestación para beneficio tanto del ejido como del titular, así como de la empresa.

En las sesiones privadas, con base en el modelo lineal de Harvard, se presentó a las partes las alternativas de acuerdo para conocer el monto que aceptarían pagar y recibir de manera satisfactoria. De esta manera las partes reflexionaron sobre la contraprestación que los satisfaría.

#### **4.2. Ventajas y desventajas de los métodos utilizados y recomendaciones**

El modelo narrativo circular se centra en la interacción de las partes. Es por ello que puede utilizarse en conflictos de cualquier naturaleza. Se crea una narración del conflicto que posteriormente se convierte en una herramienta para que las partes tengan una visión o perspectiva nueva de la misma situación. El modelo lineal de Harvard se centra en las necesidades e intereses para alcanzar el acuerdo. Por este motivo se sugiere utilizarlo en la construcción de este, pues se utiliza el MAAN como parte final para presentar un posible acuerdo.



## V. CONCLUSIONES

Los MASC representan una vía más eficiente para resolver conflictos de cualquier índole. En México hay un gran potencial para su aplicación y la reforma energética se suma a un nuevo modelo cultural en materia de solución de conflictos con el descontento social como parte crucial de las causas.

Dentro de las ventajas de la aplicación de los MASC se encuentran que la interacción entre las partes mejora las relaciones a futuro y son procesos menos costosos y más rápidos. Asimismo, pueden traer beneficios que en un principio no eran considerados, toda vez que durante el proceso se descubren detalles que ni las mismas personas conocen en algunos casos.

Un proceso de mediación como bien se ha mencionado, carece de una forma específica. Las circunstancias, las personas y el contexto irán dando forma al diseño. Existe literatura que contiene una gran variedad de conceptos, técnicas y ejemplos de cómo utilizar los MASC, pero lo cierto es que no hay una regla cerrada que defina un procedimiento a seguir al pie de la letra. Esto no quiere decir que se pueda hacer caso omiso de los principios que rigen el proceso. Las bondades y enfoques de las diferentes escuelas de mediación pueden ser utilizadas en las diversas etapas dentro de un mismo proceso para alcanzar objetivos específicos.

El mediador tendrá las bases para forjar habilidades que le permitan utilizar el universo de la mediación de la manera más adecuada. Es importante detectar a los actores directos e indirectos que influyen en la toma de decisiones de las partes, ya que ellos pueden ser la clave para establecer acuerdos. En este caso, la postura del grupo de ejidatarios de Luis Cabrera tenía influencia sobre el titular del terreno. En la negociación previa a la mediación, no se alcanzó un acuerdo por falta de comunicación asertiva. Sin embargo, con la ayuda de un tercero facilitador, se amplió el panorama del conflicto y se conoció el contexto en un ambiente de respeto, cordialidad y confianza.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARDALES LAZCANO, Érika. *Medios Alternos de Solución de Conflictos y Justicia Restaurativa Teoría Práctica*. 2da edición. Ciudad de México, México: Editorial Flores, 2017. ISBN: 978-607-610-513-9
- BORGHINO, Mario. *El Arte de Hacer Preguntas*. 1ra edición. Ciudad de México, México: Editorial Grijalbo, 2017. ISBN: 978-607-315-166-5
- BÚCARO FLORES, Mario Adolfo. *Mediación general*. 1ra edición. Guatemala: Editorial Ara. 2017. ISBN: 978-9929-687-40-0
- BUZAN, Tony. *El libro de los mapas mentales*. 1ra edición. Barcelona, España: Ediciones Urano, 2017. ISBN: 978-84-7953-963-4
- DE LA PLAZA, Javiera. *La inteligencia asertiva*. 1ra edición. Ciudad de México, México: V&R Editoras, 2017. ISBN: 978-987-612-425-6
- GORJÓN GÓMEZ, F.J., STEELE GARZA, J.G. *Métodos alternativos de solución de conflictos*. 2da edición. Ciudad de México, México: Oxford University Press, 2012. ISBN: 978-607-426-281-0
- LEMPEREUR, Alain. *Método de Mediación. En el Corazón de la Conciliación*. 1ra edición. México D.F., México: Grupo Editorial Patria, 2010. ISBN: 978-607-438-238-9
- WHATLING, T. *Mediación: habilidades y estrategias. Guía práctica*. Traducción de Susana Rivas Lorenzo. 1ra edición. Madrid, España: Narcea, S.A. de Ediciones. 2017. ISBN: 978-84-277-2310-8
- FITZ MENDOZA, R., SAURY ARIAS, J.R. Impactos socioambientales en el nuevo modelo energético: antecedentes, actualidad y perspectivas del sector hidrocarburos en Tabasco. En: *Nuevo modelo energético y cambio climático en México*. México: Cámara de Diputados, LXIII Legislatura: Miguel Ángel Porrúa, 2018. P. 389-418
- GRUNSTEIN DICKTER, M. ¡Aguas arriba!: La nueva industria de la explotación del petróleo en México. En: *Nuevo modelo energético y cambio climático en México*. México: Cámara de Diputados, LXIII Legislatura: Miguel Ángel Porrúa, 2018. P. 131-171
- ZEPEDA MOLINA, J.C. "Prólogo". En: *Nuevo modelo energético y cambio climático en México*. México: Cámara de Diputados, LXIII Legislatura: Miguel Ángel Porrúa, 2018. P. 12-15

- RAN (2018) Padrón e Histórico de Núcleos Agrarios. Consulta: 21 de abril de 2018. Disponible en: <http://www.ran.gob.mx/ran/index.php/sistemas-de-consulta/phina>
- SEDESOL (2013) *Catálogo de localidades, Sistema de Apoyo para la Planeación del PDZP*. Consulta: 09 de abril de 2018. Disponible en: <http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/LocdeMun.aspx?tipo=clave&ca mpo=loc&ent=27&mun=008>
- SEDESOL (2013) *Catálogo de localidades, Sistema de Apoyo para la Planeación del PDZP, ejido Luis Cabrera*. Consulta: 09 de abril de 2018. Disponible en: <http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/contenido.aspx?refnac=270080274>
- Congreso General De Los Estados Unidos Mexicanos. (CGEUM) 2018. *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Diario Oficial de la Federación 05 de febrero de 2018. Consulta: 09 de enero de 2018. Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_270818.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_270818.pdf)
- Congreso General De Los Estados Unidos Mexicanos. (CGEUM) 2018. *Ley Agraria*. Diario Oficial de la Federación 26 de febrero de 2018. En: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/13\\_250618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/13_250618.pdf) Consulta: 09 de enero de 2018.
- Congreso General De Los Estados Unidos Mexicanos. (CGEUM) 2014. *Ley de Hidrocarburos*. Diario Oficial de la Federación 11 de agosto de 2014. Consulta: 09 de enero de 2018. Disponible en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5355986&fecha=11/08/2014](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5355986&fecha=11/08/2014)
- Congreso General De Los Estados Unidos Mexicanos. (CGEUM) 2014. *Reglamento de la Ley de Hidrocarburos*. Diario Oficial de la Federación. 31 de octubre de 2014. Consulta: 09 de enero de 2018. Disponible en: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5366671&fecha=31/10/2014](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5366671&fecha=31/10/2014)
- Congreso General De Los Estados Unidos Mexicanos. (CGEUM) 2014. *Ley de Ingresos sobre Hidrocarburos*. Diario Oficial de la Federación. 11 de agosto de 2014. Consulta: 23 de abril de 2018. Disponible en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5355983&fecha=11/08/2014](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5355983&fecha=11/08/2014)

Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano. (SEDATU) 2015. *Lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos*. Diario Oficial de la Federación. 12 de junio de 2015. Consulta: 09 de enero de 2018. Disponible en: [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)

Secretaría de Energía (SENER) 2016. *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*. Diario Oficial de la Federación. 02 d junio de 2016. Consulta: 23 de abril de 2018. Disponible en: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5439693&fecha=02/06/2016](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5439693&fecha=02/06/2016)

## VII. Anexos

### Anexo 1. Procedimiento y consideraciones en el proceso de mediación

Paso	Descripción
<b>1</b>	<p><b>Identificar de qué actividad se trata:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) El Reconocimiento y Exploración Superficial, y la Exploración y Extracción de Hidrocarburos;</li> <li>b) El Tratamiento, refinación, enajenación, comercialización, Transporte y Almacenamiento del Petróleo;</li> <li>c) El procesamiento, compresión, licuefacción, descompresión y regasificación, así como el Transporte, Almacenamiento, Distribución, comercialización y Expendio al Público de Gas Natural;</li> <li>d) El Transporte, Almacenamiento, Distribución, comercialización y Expendio al Público de Petrolíferos, y</li> <li>e) El Transporte por ducto y el Almacenamiento que se encuentre vinculado a ductos, de Petroquímicos.</li> </ul>
<b>2</b>	<p><b>Revisar el expediente de la negociación (Checklist)</b></p> <p>Manifiesto de <i>interés de usar, gozar, afectar</i> por parte del <b>ASIGNATARIO O CONTRATISTA</b> al propietario o titular del terreno, bien o derecho (<i>real, ejidal o comunal</i>)</p> <p>Si es propiedad privada: será una adquisición <b>TABULADOR</b></p> <p>Tiempos de convocatoria en regla</p> <p>Actas de asamblea formalizada por la Procuraduría Agraria (PA) y fedatario público</p> <p>Orden del día</p> <p>PA: dar certidumbre al acta de la asamblea</p> <p>Verificar reglamento interno el tema de Derechos a salvo</p> <p>RAN: padrón actualizado para la empresa.</p> <p>La empresa registra Actas/ minutas de acuerdos de la asamblea en el RAN</p> <p>Sener: Participación de testigos sociales (no obligatorio)</p> <p>Notificación del <b>ASIGNATARIO O CONTRATISTA</b> a la <b>Sener</b> y la <b>Sedatu</b> del inicio de negociaciones</p> <p>Informe detallado con descripción del proyecto:</p> <p>Número de asignación o autorización</p>

Paso	Descripción
	<p>Razón o denominación social del solicitante  Acta constitutiva y original o copia certificada de la escritura pública  Domicilio del solicitante  Descripción del proyecto energético y su carácter con el que se desarrollará, ubicación, coordenadas UTM, vías de acceso, referencias de campo y un plano de ubicación  Nombre del propietario o titular del terreno, bien o derecho.  Descripción de las negociaciones  Avalúos (si se hicieren)  Copia de notificación a la Sener y Sedatu del inicio de las negociaciones  Documentos que avalen la constitución, identificación de las partes, propiedad, vigencia, etc.  EIS/EVIS/Consulta previa</p>
<b>3</b>	<p><b>Notificar a las partes de inicio de la mediación (120 días)</b>  Convocar etapa preparatoria a la mediación  8 días naturales de anticipación  Inducción: se acerca a las partes para orientar de las disposiciones legales y opciones existentes en la ley para llevar a cabo el proyecto por vía administrativa o judicial  Información: asignatario o contratista hace una presentación del proyecto energético  Formalización de Acuerdo de Mediación  Fase de Diálogos  Avalúos: Sedatu solicitará al INDAABIN la práctica de un avalúo</p> <p>Si durante la negociación se realizaron avalúos, éstos pueden ser utilizados si siguen vigentes.  Si entre el avalúo del contratista y el del propietario hay una diferencia menor del 15% se puede sacar un promedio simple y el resultado será base para la propuesta de contraprestación.  Si la diferencia es mayor</p>
<b>4</b>	<p><b>Notificación de la Contraprestación</b>  30 días naturales para que las partes manifiesten su conformidad</p>
<b>5</b>	<p><b>Notifica acuerdo alcanzado a la Sedatu</b></p>

## **Anexo 2. Propuesta de modelo de Acta de inicio de etapa de diálogos**

**ACTA DE SESIÓN INICIAL DE DIÁLOGOS DE MEDIACIÓN, QUE SE LEVANTA CON LA PRESENCIA POR UNA PARTE DE LA EMPRESA DENOMINADA GERMAN OIL , QUIEN COMPARECE EN ESTE ACTO, EN SU CARÁCTER DE SOLICITANTE DE LA MEDIACIÓN, POR CONDUCTO DE SU REPRESENTANTE LEGAL EL C. JAVIER GONZÁLEZ MORÁN A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARÁ “EL CONTRATISTA”, QUIEN ES PROMOVENTE DE UN PROYECTO DE EXTRACCIÓN DE HIDROCARBUROS, Y POR LA EL C. ENRIQUE ALMEIDA RIVERA; A QUIEN EN ADELANTE SE LE DENOMINARÁ “EL TITULAR”, PARA DIRIMIR LAS DIFERENCIAS EXISTENTES ENTRE ELLAS, RELACIONADAS CON EL USO Y/O OCUPACIÓN SUPERFICIAL EN UN TERRENO DEL EJIDO LUIS CABRERA, HUIMANGUILLO, TABASCO, EN ADELANTE “LA SUPERFICIE” NECESARIO PARA LA EJECUCIÓN, DESARROLLO, MANTENIMIENTO, VIGILANCIA Y OPERACIÓN DEL PROYECTO EXTRACCIÓN DE HIDROCARBUROS EN EL EJIDO LUIS CABRERA, EN ADELANTE “EL PROYECTO”; A QUIENES ACTUANDO DE MANERA CONJUNTA EN ESTE ACTO, SE LES DENOMINARÁ “LAS PARTES” CON LA INTERVENCIÓN DE LA C. ELENA LUTZOW LÓPEZ, MEDIADORA CERTIFICADA DESIGNADA PARA INTERVENIR EN LA SOLUCIÓN DE LAS DIFERENCIAS SURGIDAS ENTRE “LAS PARTES” EN ADELANTE “LA MEDIADORA”, ASISTIDA POR EL C. GERMÁN DE JESÚS CORREA DOMÍNGUEZ, MEDIADOR ENERGÉTICO DE LA SEDATU EN ADELATE “EL COMEDIADOR”.**

En el **Ejido Luis Cabrera**, municipio de **Huimanguillo**, estado de **Tabasco**, siendo las **10:00** horas del día **13 de octubre de 2017** presentes en el local que ocupa la **Casa Ejidal de Luis Cabrera** comparecen:

La suscrita C. **Elena Lutzow López**, mediadora certificada, designada por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) como mediadora entre las partes para resolver las diferencias existentes entre ellas generadas con motivo del uso y/o ocupación de **“LA SUPERFICIE”** y para **“EL PROYECTO”**, mediante oficio número **DGCN/1578/2017** de fecha **07 de septiembre de 2017**, quien se identifica con credencial de elector con folio **3154201036687** quien actúa, asistida en este acto por el C. **Germán De Jesús Correa Domínguez**, servidor a público de la SEDATU, quien se identifica con credencial de elector con folio **1205131015786**.

La empresa denominada **German Oil**, quien comparece y actúa por conducto de su representante legal el C. **Javier González Morán**, quien se identifica con credencial de elector con folio **1721278902515**, con el carácter de parte solicitante del inicio del procedimiento de mediación que en este acto se da por ***iniciada la etapa de diálogos de la mediación***.

El C. **Enrique Almeida Rivera** quien se identifica con credencial de elector con folio **28319451032**, como titular y representante de **“LA SUPERFICIE”** cuyo uso y ocupación superficial son requeridos para la ejecución, operación vigilancia y mantenimiento del proyecto de red de extracción de hidrocarburos arriba anunciados.

### **ANTECEDENTES**

- I. **“EL CONTRATISTA”** manifestó su interés a **“EL TITULAR”** por escrito de fecha **30 de enero de 2017** en contratar con él, el uso u ocupación **“LA SUPERFICIE”**.
- II. Que el **“EL CONTRATISTA”** mostró y describió a **“EL TITULAR”** el proyecto que planea desarrollar al amparo de la asignación o contrato para la extracción de hidrocarburos y atendió las dudas y cuestionamientos del propietario titular del terreno bien o derecho de que se trate y este último entendió sus alcances así como las posibles consecuencias y afectaciones que se podrían generar por su ejecución y en su caso los beneficios que le representarían en lo personal y/o en su comunidad o localidad, en términos de lo dispuesto por el artículo 101 de la Ley de Hidrocarburos (LH).
- III. Con motivo de las necesidades de uso y/o ocupación superficial manifestadas por el **“EL CONTRATISTA”**, entre **“LAS PARTES”** se reunieron para celebrar las negociaciones a que se refiere el artículo 100, 101, 102 y 103 de la LH, en la cual no intervinieron testigos sociales.
- IV. Que en virtud de que **“LAS PARTES”** no pudieron llegar a un acuerdo satisfactorio para ambas en relación al uso y/o ocupación de **“LA SUPERFICIE”**, el **“EL CONTRATISTA”**, solicitó en términos de lo dispuesto por el artículo 106 fracción II de la LH 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.

- V. Que con fecha **03 de octubre de 2017** las partes fueron citadas y comparecieron ante **“LA MEDIADORA”** a efecto de que **“EL TITULAR”** manifestara si estaba de acuerdo con el **inicio de la etapa de diálogos** del presente procedimiento de mediación y que en la misma audiencia previa las partes acreditaron documentalmente la capacidad jurídica con que comparecen y fijaron el objeto de la mediación que en esta fecha se inicia.
- VI. Que en audiencia previa con fecha **25 de septiembre de 2017** quedaron identificadas y delimitadas documentalmente **“LA SUPERFICIE”** cuyo uso y ocupación requiere el **“EL CONTRATISTA”** y que se acreditó debidamente la titularidad de los terrenos bienes o derechos a cargo de **“EL TITULAR”** con la exhibición de la documentación correspondiente.
- VII. Que lo manifestado por las partes consta en el expediente número **DGCN-MED-005-2017** abierto ante la Dirección General de Contratos y Negociaciones de la SEDATU.

Expresadas y acreditadas las manifestaciones contenidas en los antecedentes descritos, **“LAS PARTES”** y **“LA MEDIADORA”** manifiestan que existen las condiciones físicas, materiales, jurídicas y de seguridad necesarias para proceder a dar inicio a esta primera sesión de mediación.

**“LA MEDIADORA”** en uso de la palabra retoma y expone el objeto de la mediación y los acuerdos para el desarrollo de la mediación a **“LAS PARTES”** y las exhorta a llegar a un acuerdo para ponerle fin al conflicto planteado. Asimismo, manifiesta que en caso de que **“LAS PARTES”** no lleguen a un acuerdo en los siguientes treinta días naturales contados a partir de la propuesta de la contraprestación, la SEDATU podrá proponer al Ejecutivo Federal la constitución de una servidumbre legal por vía administrativa.

Concluido el resumen, **“LA MEDIADORA”** procede a recabar información de **“LAS PARTES”** que contribuya en la formulación de propuesta de contraprestación y solución del conflicto.

En uso de la palabra el “**EL CONTRATISTA**” manifiesta que:

Es su deseo alcanzar un acuerdo con el titular de la superficie. Ha sostenido reuniones con los ejecutivos de la empresa que representa para reportar lo sucedido durante la negociación con la finalidad de buscar nuevas ofertas al titular que sean de beneficio para ambas partes. En ese sentido, solicita al titular que se muestre más dispuesto a escuchar las propuestas con base en las necesidades exprese el mismo titular. Le reitera que le corresponde un porcentaje de las utilidades por la extracción del petróleo y que puede recibir otros beneficios.

En uso de la palabra “**EL TITULAR**” hace las manifestaciones siguientes:

Agradece la intervención del contratista y reconoce el esfuerzo por buscar nuevas alternativas como contraprestación por la ocupación de la superficie. Sin embargo, expresa que espera una oferta monetaria más elevada a lo antes ofrecido. Sus necesidades básicas se cubrirían con el dinero que la empresa lo compense. Expresó su preocupación por la educación de sus hijos, pues en el ejido no se tiene una buena oferta y la producción en la localidad cada vez es menor.

En virtud de lo manifestado por las partes “**LA MEDIADORA**” formula las consideraciones siguientes:

Solicita al titular que detalle cuáles son las necesidades que tiene.

Pregunta al contratista si está en posibilidades de cubrir esas necesidades de alguna manera.

Consulta con el titular si aceptaría que parte del pago se desglosara en programas, seguros de educación y vida y/o otros.

“**EL TITULAR**”, tomando en consideración lo comentado por el “**EL CONTRATISTA**” y las consideraciones que sobre el particular ha hecho “**LA MEDIADORA**”, expresa:

Solicita al contratista que calcule cuánto se gastarían en cubrir sus necesidades (vivienda, transporte, educación, herencia) hasta que él muera con sus opciones, para que consideren entregarle el dinero como es su deseo. Está considerando la posibilidad de aceptar programas y seguros. Sin embargo lo va a consultar con su familia para que en la próxima sesión lo manifieste.

En virtud de lo expresado tanto por “**EL TITULAR**” como por “**LA MEDIADORA**”, “**EL CONTRATISTA**” señala que:

Realizará el cálculo, pero le comenta que sería más seguro para él y su familia que esa inversión se reflejara en fideicomisos o programas que activen la economía local para que no corran el riesgo de que ese dinero se gaste antes de tiempo por una mala administración. De igual manera, el contratista ofrece traer una cartera de proyectos de educación y producción local, así como las opciones de seguros de vida o fideicomisos de educación.

En uso de la palabra “**LA MEDIADORA**” pone a consideración de las partes **LOS ACUERDOS** a que se ha llegado en la presente sesión, así como los puntos que permanecen controvertidos, tal es el caso de los programas que propondrá “**EL TITULAR**”, derivado de una consulta con los integrantes de su familia y otros ejidatarios, y fija la fecha para la próxima sesión de mediación que se llevará a cabo en la **Casa Ejidal de Luis Cabrera** el día **20**, del mes de **octubre de 2017** a las **10:00** horas del día.

“**LAS PARTES**” en este proceso de mediación reconocen y aceptan los acuerdos a que se ha llegado, así como la fecha en que continuará el presente procedimiento de mediación.

Siendo las **12:00** horas del día **13** del mes **octubre** del año **2017** “**LAS PARTES**” y “**LA MEDIADORA**”, dan por concluida la presente sesión de mediación y firman al calce la presente acta:

---

**C. JAVIER GONZÁLEZ MORÁN**  
“**EL CONTRATISTA**”

---

**C. ENRIQUE ALMEIDA RIVERA**  
“**EL TITULAR**”

---

**C. ELENA LUTZOW LÓPEZ**  
“**LA MEDIADORA**”

---

**C. GERMÁN DE JESÚS CORREA DOMÍNGUEZ**  
“**EL COMEDIADOR**”

### Anexo 3. Propuesta de modelo de Acta de acuerdos de sesión de mediación

**ACTA DE ACUERDO QUE SE LEVANTA CON LA PRESENCIA POR UNA PARTE DE LA EMPRESA DENOMINADA GERMAN OIL, QUIEN COMPARECE EN ESTE ACTO, EN SU CARÁCTER DE SOLICITANTE DE LA MEDIACIÓN, POR CONDUCTO DE SU APODERADO LEGAL EL C. JAVIER GONZÁLEZ MORÁN, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARÁ “EL CONTRATISTA”, Y POR LA OTRA EL C. ENRIQUE ALMEIDA RIVERA, PROPIETARIO DE UNA PARCELA EN EL EJIDO LUIS CABRERA, HUIMANGUILLO, TABASCO, A QUIEN EN ADELANTE SE LE DENOMINARÁ “EL TITULAR”; PARA DIRIMIR LAS DIFERENCIAS EXISTENTES ENTRE ELLAS, RELACIONADAS CON EL USO Y/O OCUPACIÓN SUPERFICIAL DE 85.34.20 HECTÁREAS DE SU PARCELA, EN ADELANTE “LA SUPERFICIE” NECESARIA PARA LA EJECUCIÓN, DESARROLLO, MANTENIMIENTO, VIGILANCIA Y OPERACIÓN DEL PROYECTO DENOMINADO EXTRACCIÓN DE HIDROCARBUROS EN EL EJIDO LUIS CABRERA, EN ADELANTE “EL PROYECTO”; A QUIENES ACTUANDO DE MANERA CONJUNTA EN ESTE ACTO, SE LES DENOMINARÁ “LAS PARTES” CON LA INTERVENCIÓN DE LA C. ELENA LUTZOW LÓPEZ, MEDIADORA CERTIFICADA DESIGNADA PARA INTERVENIR EN LA SOLUCIÓN DE LAS DIFERENCIAS SURGIDAS ENTRE “LAS PARTES” EN ADELANTE “LA MEDIADORA”, ASISTIDA POR EL C. GERMÁN DE JESÚS CORREA DOMÍNGUEZ, MEDIADOR ENERÉTICO DE LA SEDATU, EN ADELANTE “EL COMEDIADOR”.**

En el **Ejido Luis Cabrera**, municipio de **Huimanguillo**, estado de **Tabasco**, siendo las **10:00** horas del día **27 de octubre de 2017** presentes en el local que ocupa la **Casa Ejidal de Luis Cabrera** comparecen:

La suscrita C. **Elena Lutzow López**, mediadora certificada, designada por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) como mediadora entre las partes para resolver las diferencias existentes entre ellas generadas con motivo del uso y/o ocupación de “**LA SUPERFICIE**” y para “**EL PROYECTO**”, mediante oficio número **DGCN/1578/2017** de fecha **07 de septiembre de 2017**, quien se identifica con credencial de elector con folio **3154201036687** quien actúa, asistida en este acto por el C. **Germán De Jesús Correa Domínguez**, servidor a público de la SEDATU, quien se identifica con credencial de elector con folio **1205131015786**.

La empresa denominada **German Oil**, quien comparece y actúa por conducto de su representante legal el C. **Javier González Morán**, quien se identifica con credencial de elector con folio **1721278902515**, con el carácter de parte solicitante del proceso de mediación que en este acto se presentan los acuerdos alcanzados.

El C. **Enrique Almeida Rivera** quien se identifica con credencial de elector con folio **28319451032**, como titular y representante de **“LA SUPERFICIE”** cuyo uso y ocupación superficial son requeridos para la ejecución, operación vigilancia y mantenimiento del proyecto de red de extracción de hidrocarburos arriba anunciados.

La presente Acta de Acuerdo se suscribe de conformidad con los siguientes:

### **ANTECEDENTES**

- I. **“EL CONTRATISTA”** manifestó su interés a **“EL TITULAR”** por escrito de fecha **30 de enero de 2017** en contratar con él, el uso u ocupación **“LA SUPERFICIE”**.
- II. Que el **“EL CONTRATISTA”** mostró y describió a **“EL PROPIETARIO”** el proyecto que planea desarrollar al amparo del contrato para la actividad de extracción de hidrocarburos y atendió las dudas y cuestionamientos de **“EL TITULAR”** de **“LA SUPERFICIE”** y este último entendió sus alcances así como las posibles consecuencias y afectaciones que se podrían generar por su ejecución y en su caso los beneficios que le representarían en lo personal y/o en su comunidad o localidad, en términos de lo dispuesto por el artículo 101 de la Ley de Hidrocarburos (LH).
- III. Con motivo de las necesidades de uso y ocupación superficial manifestadas por el **“EL CONTRATISTA”**, entre **“LAS PARTES”** se reunieron para celebrar las negociaciones a que se refiere el artículo 101, 102, 103 y 104 de la LH, en la cual no intervinieron testigos sociales.
- IV. Que en virtud de que **“LAS PARTES”** no pudieron llegar a un acuerdo satisfactorio para ambas en relación al uso y ocupación de **“LA SUPERFICIE”**, el **“EL CONTRATISTA”**, solicitó en términos de lo dispuesto por el artículo 106 fracción II de la LH, una mediación que versa sobre las formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos, así como la contraprestación que corresponda.
- V. Que con fecha **03 de octubre de 2017** las partes fueron citadas y comparecieron ante **“LA MEDIADORA”** a efecto de que **“EL TITULAR”** manifestara si estaba de acuerdo con el inicio de la etapa

de diálogos del presente procedimiento de mediación y que en la misma audiencia previa las partes acreditaron documentalmente la capacidad jurídica con que comparecen y fijaron el objeto de la mediación.

- VI. Que en audiencia previa a que se hacen referencia en el numeral anterior quedaron identificadas y delimitadas documentalmente **“LA SUPERFICIE”** cuyo uso y ocupación requiere el **“EL CONTRATISTA”** y que se acreditó debidamente la titularidad de los terrenos bienes o derechos a cargo de **“EL TITULAR”** con la exhibición de la documentación correspondiente.
- VII. Que lo manifestado por las partes consta en el expediente número **DGCN-MED-005-2017** abierto ante la Dirección General de Contratos y Negociaciones de la SEDATU.
- VIII. Que **“LAS PARTES”** y **“LA MEDIADORA”** manifestaron en la sesión referida en el numeral V que existieron las condiciones físicas, materiales, jurídicas y de seguridad necesarias para proceder a dar inicio al proceso de mediación.
- IX. Que **“LA MEDIADORA”** en uso de la palabra durante la sesión de referencia en el numeral V expuso el objeto de la mediación y en conjunto con **“LAS PARTES”** firmaron el Acuerdo de la Mediación en el cual se establecieron las condiciones y forma para llevar a cabo el proceso.
- X. Que **“LA MEDIADORA”** exhortó a **“LAS PARTES”** a llegar a un acuerdo para ponerle fin a la controversia.
- XI. Que **“LA MEDIADORA”** manifestó que en caso de que **“LAS PARTES”** no llegasen a un acuerdo en los treinta días naturales siguientes contados a partir de la propuesta de la contraprestación, la SEDATU, a petición de la Secretaría de Energía (SENER), podrá proponer al Ejecutivo Federal la constitución de una servidumbre legal por vía administrativa.
- XII. Que con fecha **13 de octubre de 2017**, **“LA MEDIADORA”** y **“LAS PARTES”** iniciaron la etapa de diálogos de la mediación.

Concluido el resumen, **“LA MEDIADORA”** procede a recabar información de **“LAS PARTES”** que contribuya en la formulación de propuesta de contraprestación y solución del conflicto, en la que se concretaron los siguientes:

### **ACUERDOS**

- I. **“LAS PARTES”** acordaron que **“EL CONTRATISTA”** arrendará **“LA SUPERFICIE”** con un monto 30% sobre lo indicado en el avalúo; realizará un proyecto en materia de educación, en el cual un familiar de **“EL TITULAR”** será capacitado como docente; capacitará a un familiar de **“EL TITULAR”** para trabajar en la empresa; y contratará un seguro de vida para **“EL TITULAR”** y su núcleo familiar.
- II. Asimismo, **“EL TITULAR”** se compromete a facilitar la ocupación de la superficie durante el tiempo de vigencia del contrato.
- III. **“LAS PARTES”** acordaron firmar el contrato en el cual se asentarán las bases y cláusulas a cumplir derivadas de los acuerdos alcanzados.

En uso de la palabra **“LA MEDIADORA”** pone a consideración de **“LAS PARTES”** los **ACUERDOS** a que se han llegado en la presente sesión, así como la fecha de firma de contrato que se llevará a cabo en el lugar que ocupa la **Casa Ejidal de Luis Cabrera** el día **10 del mes de noviembre a las 10:00 horas**.

**“LAS PARTES”** en este proceso de mediación reconocen y aceptan los acuerdos a que se ha llegado, así como la fecha en que concluirá el presente procedimiento de mediación.

Siendo las 12:00 horas del día 27 del mes de octubre del año 2017 **“LAS PARTES”** y **“LA MEDIADORA”**, dan por concluida la presente sesión de mediación y firman al calce la presente Acta reconocida por **“LAS PARTES”** de manera libre e informada sin dolo ni vicio alguno:

---

**C. JAVIER GONZÁLEZ MORÁN**  
**“EL CONTRATISTA”**

---

**C. ENRIQUE ALMEIDA RIVERA**  
**“EL TITULAR”**

---

**C. ELENA LUTZOW LÓPEZ**  
**“LA MEDIADORA”**

---

**C. GERMÁN DE JESÚS CORREA DOMÍNGUEZ**  
**“EL COMEDIADOR”**