

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO

SUBDIRECCIÓN DE POSTGRADO



MEDIACIÓN PARA EL USO Y OCUPACIÓN SUPERFICIAL DE UN
PROYECTO ENERGÉTICO EN EL SECTOR HIDROCARBUROS

TESINA

Que presenta ALBERTO SÁNCHEZ RODRÍGUEZ
como requisito parcial para obtener el Diploma como
ESPECIALISTA EN MEDIACIÓN ENERGÉTICA

Saltillo, Coahuila.

Octubre 2018.

MEDIACIÓN PARA EL USO Y OCUPACIÓN SUPERFICIAL DE UN PROYECTO
ENERGÉTICO EN EL SECTOR HIDROCARBUROS.

TESINA

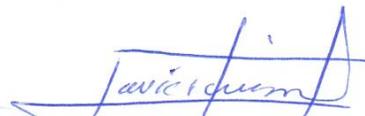
Elaborada por ALBERTO SÁNCHEZ RODRÍGUEZ como requisito parcial para
obtener el Diploma como Especialista en Mediación Energética con la supervisión
y aprobación del comité de asesoría.



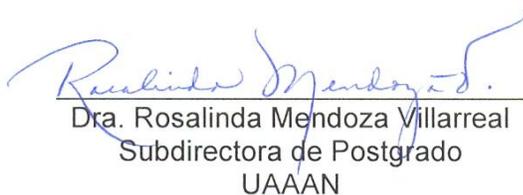
Dr. José Luis Berlanga Flores
Asesor Principal



M. C. César Pérez Rojas
Asesor



M. C. Vicente Javier Aguirre Moreno
Asesor



Dra. Rosalinda Mendoza Villarreal
Subdirectora de Postgrado
UAAAN

Saltillo, Coahuila

octubre 2018

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE LA TESINA

A quien corresponda:

El Autor cede a la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro, con carácter gratuito y con fines exclusivamente de investigación y docencia, los derechos de reproducción y comunicación pública de la tesina denominada “**Mediación para el uso y ocupación superficial de un proyecto energético en el sector hidrocarburos**”. La titularidad de los derechos morales y explotación de propiedad intelectual sobre la tesina, pertenece y seguirá perteneciendo al Autor.

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

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

Se firma la presente autorización en la ciudad de Saltillo, Coahuila, México a los ____ días del mes de ____ del año 2018.

Alberto Sánchez Rodríguez

ÍNDICE

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE LA TESINA	iii
ÍNDICE.....	iv
GLOSARIO DE TÉRMINOS	vi
AGRADECIMIENTOS.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS	3
2.1. Negociación y mediación en conflictos del sector energético.....	3
2.1.1. ¿Negociar? ¿Por qué?	3
2.1.2. ¿Mediar? ¿Para qué?.....	6
2.1.3. El conflicto y sus resultados.....	7
2.1.4. Marco jurídico aplicable.....	8
2.2. La Mediación Energética (Parte general).....	9
2.2.1. ¿Qué es la mediación?.....	9
2.2.2. Modelos de Mediación.....	10
2.2.3. Fases o etapas en la mediación	12
2.3. La Mediación Energética (Parte especial).....	13
2.3.1. ¿Qué es la Mediación Energética?.....	13
2.3.2. Principios y metodología de la mediación energética	15
2.3.3. Técnicas y herramientas a utilizar	19
3. DESARROLLO DEL PROCESO DE MEDIACIÓN	22
3.1. Fijación de las posiciones	22
3.2. El Procedimiento Administrativo.....	22
3.2.1. Requisitos de procedencia.....	22
3.3. Estrategias y proceso de resolución del conflicto	25
3.4. Análisis de los elementos del caso hipotético	25
3.5. Desarrollo de la mediación y solución del conflicto.....	27
3.5.1. Etapa preparatoria.	27
3.5.2. Etapa de diálogos.	32
4. RESULTADOS DE LA MEDIACIÓN Y SU INTERPRETACIÓN	38
5. CONCLUSIONES	40

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....42

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Centro Nacional de Control del Gas Natural.	CENAGAS
Centro Nacional de Control de Energía.	CENACE
Ley de Hidrocarburos.	LH
Reglamento de la Ley de Hidrocarburos	RLH
Lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos.	LINEAMIENTOS
Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.	SEDATU
Secretaría de Energía.	SENER
Unidad de Utilización del Suelo para Proyectos en Energía e Inversiones Físicas de los Fondos Mineros.	USEIFOM
Instituto de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales.	INDAABIN

AGRADECIMIENTOS

Agradezco profundamente a la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro y a la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, por haberme otorgado la oportunidad de estudiar la especialidad en mediación energética, experiencia personal y profesional que nunca olvidaré.

De igual manera, al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por haberme beneficiado con una beca que hizo posible cursar el programa de estudios.

DEDICATORIA

A Candy y Ximena, esposa e hija, por haberme apoyado y acompañado en mis estadías semanales en la Ciudad de México...

Por su profundo e incansable amor incondicional.

1. INTRODUCCIÓN

El presente es un estudio de un caso hipotético consistente en el análisis y resolución de un procedimiento de mediación para la solución de un conflicto de uso y ocupación superficial del suelo para la implementación de un proyecto de tipo energético (gasoducto).

En la presente tesina, abordaremos y desarrollaremos el caso hipotético a través del estudio de los elementos del conflicto y de los modelos, técnicas y herramientas de la mediación, en general como la energética, a efecto de encontrar una propuesta de solución satisfactoria para las partes.

El caso hipotético habrá de solucionarse a partir de los fundamentos y consideraciones de hecho y de derecho establecidas en el cuerpo de la tesina. El caso concreto a solucionar es el siguiente:

“Tipo de proyecto: Gasoducto

Parte disidente: Contratista

Supuesto: El contratista argumenta al ejidatario que ya que no existen los tabuladores promedio de la tierra del INDAABIN y que la ley dice que el INDAABIN tiene que expedirlos. El contratista pretende fijar una contraprestación de pago con base en el avalúo maestro hecho por su perito. Sin embargo los ejidatarios le han dicho que eso no dice la Ley y que además quieren un pago mayor porque están valuando a su tierra como agrícola y no lo es, el ejidatario ya cuenta con un testimonio inscrito en un Registro de la Propiedad y del Comercio.” (sic)

El caso hipotético referido se encuentra planteado una vez que el contratista ha solicitado llevar a cabo el procedimiento de mediación ante la SEDATU, es decir, después de 180 días de negociación entre las partes.

El objetivo general de la presente investigación es establecer los presupuestos y etapas que el mediador debe seguir en un procedimiento administrativo de mediación energética.

Al efecto utilizaremos el método jurídico de investigación, así como la técnica de investigación documental, a través del análisis, por una parte, de la legislación y normativa aplicable, por otra, de diverso material relacionado con los medios alternos de solución de conflictos.

Las preguntas guías o hipótesis que guiarán el presente documento son:

- ❖ Ante el incumplimiento de un requisito del procedimiento de negociación, entendiéndolo como presupuesto de la mediación energética, es posible que el mediador valore su alcance y lo convalide en aras de lograr un acuerdo final de mediación entre las partes.
- ❖ ¿Es procedente cubrir la deficiencia normativa de la descripción de la función sustantiva del mediador, como facilitador de acuerdos en la etapa de diálogos del procedimiento?
- ❖ La flexibilidad, siendo un principio de la mediación como procedimiento administrativo, ¿es posible que contravenga o conflictúe la participación del mediador en el cumplimiento del principio de legalidad?

2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS

2.1. Negociación y mediación en conflictos del sector energético.

2.1.1. ¿Negociar? ¿Por qué?

Se considera a la negociación como un proceso mediante el cual dos o más partes tienden a construir un acuerdo. La interacción y la comunicación entre personas que defienden intereses que se perciben incompatibles, genera conflictos (Acosta y Pineda, 2005). A su vez, el conflicto surge del desacuerdo, por tanto, en las negociaciones es inevitable el conflicto entre distintos intereses.

En este sentido, comprendiendo que el conflicto materia de nuestro estudio de caso es negociable, ya sea en sede de *negociación* o de *mediación*, comencemos encontrando la justificación del por qué negociar el uso y ocupación superficial del suelo en proyectos energéticos.

El nuevo modelo energético consistió en reformar los artículos 25, 27 y 28 constitucionales, y tuvo por objeto fundamental eliminar la restricción constitucional de la participación de la inversión privada en las actividades en materia de hidrocarburos e industria eléctrica, expidiendo entre otras, las Leyes de Hidrocarburos y de la Industria Energía Eléctrica. Asimismo, se modificó la naturaleza jurídica de las entonces paraestatales PEMEX y CFE, para convertirlas en Empresas Productivas del Estado (EPE's). Esto significa que las EPE's ahora compiten con el sector privado, nacional e internacional, en la obtención de asignaciones, permisos y adjudicaciones relacionadas con las actividades de exploración, extracción, transporte, almacenamiento y distribución de hidrocarburos, así como de generación y comercialización de energía eléctrica. Respecto de la transmisión y distribución de energía eléctrica, se mantiene el monopolio natural, a través de las subsidiarias CFE TRANSMISIÓN y CFE DISTRIBUCIÓN.

Por último, se incorporaron al texto constitucional la creación de los Organismos Reguladores Coordinados en Materia de Energía (*Comisión Nacional de Hidrocarburos y la Comisión Reguladora de Energía*), así como la creación del CENAGAS, CENACE, la ASEA.

En este tenor, en la legislación secundaria se establecieron sendos capítulos que regulan el procedimiento de uso y ocupación superficial de los terrenos, bienes y derechos en los que se pretendan realizar y/o sean objeto de actividades en materia energética.

Sobre el sector de hidrocarburos, el artículo 100 de la Ley de Hidrocarburos (LH) (CONGRESO GENERAL DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, 2014) prevé lo siguiente:

Artículo 100.- La contraprestación, los términos y las condiciones para el uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos necesarios para realizar las actividades de Exploración y Extracción de Hidrocarburos serán negociados y acordados entre los propietarios o titulares de dichos terrenos, bienes o derechos, incluyendo derechos reales, ejidales o comunales, y los Asignatarios o Contratistas. Tratándose de propiedad privada, además podrá convenirse la adquisición.

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

El objeto de la negociación es lograr que los asignatarios y contratistas, por una parte, y los propietarios o titulares de dichos terrenos, bienes o derechos, acuerden la contraprestación, así como los términos y condiciones para el uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos necesarios para realizar las actividades de exploración y extracción de hidrocarburos.

Cabe mencionar que no existe en la legislación y normativa aplicable un plazo máximo para concluir la negociación.

En este sentido, el marco de participación de la SEDATU en los procesos de negociación del uso y ocupación superficial del suelo para proyectos energéticos, consiste en impulsar las negociaciones entre los asignatarios y/o contratistas y los titulares de los terrenos, bienes y derechos. El impulso mencionado, de conformidad a los artículos 101 de la LH y 74, párrafo segundo del Reglamento de la Ley de Hidrocarburos (RLH) (PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, 2014), consiste en:

- Verificar que en las negociaciones que se realicen estén presentes los representantes o los titulares de los terrenos, bienes o derechos en los que se desarrollará el proyecto, los Asignatarios o Contratistas o sus representantes y, en su caso, los testigos sociales;
- Verificar que la negociación se desarrolle en condiciones de equidad y que los titulares de los terrenos, bienes o derechos de que se trate cuenten con la asesoría técnica y legal necesaria, para lo cual se podrá sugerir la realización de avalúos y demás información técnica soporte;
- Proponer la celebración de reuniones consecutivas, sugiriendo a las partes la periodicidad que debería existir entre cada una de ellas;
- Verificar que las propuestas y contrapropuestas estén ajustadas a lo establecido en la Ley, así como a los modelos de contratos establecidos por la SENER, y
- Asistir a las partes en la elaboración por escrito del acuerdo, de conformidad con los modelos de contratos establecidos por la SENER; asimismo, en la validación del acuerdo ante la autoridad jurisdiccional que corresponda (Juzgado de Distrito en Materia Civil o Tribunal Unitario Agrario).

La participación de la SEDATU en el proceso de negociación se realiza a través de la *Unidad de Utilización del Suelo para Proyectos en Energía e Inversiones Físicas de los Fondos Mineros* (en adelante USEIFOM). De igual manera, la Procuraduría Agraria, en su calidad de organismo público

descentralizado del Gobierno Federal, pero sectorizado a la SEDATU, tiene la potestad de asesorar y representar, en el proceso de negociación, al ejido, los ejidatarios, comunidades o comuneros, cuando éstos se lo soliciten.

2.1.2. ¿Mediar? ¿Para qué?

El deber ser y la finalidad de la negociación es que las partes generen sus acuerdos. Esto refleja la naturaleza de los procesos autocompositivos de resolución de conflictos.

No obstante, pudieran existir circunstancias que no favorecerían lograr acuerdos.

Es importante tomar en consideración que prácticamente el 90% del territorio nacional alberga localidades rurales menores a 2,500 habitantes (OCDE, 2007); asimismo, el 51% de la superficie total del territorio mexicano lo constituye la tierra social (Registro Agrario Nacional, 2017). Por tanto, una primera premisa nos indica que la mayoría de las actividades económicas en materia de hidrocarburos se realizarán en localidades rurales y en tierra social.

Una segunda premisa es la situación económica de los tenedores de la tierra. En el año 2016 entre una quinta y una sexta parte de la población mexicana (21.4 millones) no cuenta con ingresos suficientes para adquirir una canasta alimentaria básica (pobreza extrema), y el 50.6% de la población total en México vive en condiciones de pobreza multidimensional (Esquivel, 2017).

En contraposición a estas premisas, tenemos que la contraparte a negociar representa a un sector empresarial, nacional e internacional, que cuenta con los recursos económicos, humanos y técnicos suficientes para realizar actividades en materia energética, y para lograr sus fines lucrativos y cumplir con los contratos y/o asignaciones previamente suscritas, necesitan obtener el uso y ocupación de los terrenos, bienes o derechos objeto de su actividad económica, y entre más rápido y barato mejor.

Lo anterior justifica la necesidad de que los tenedores de la tierra se encuentren protegidos por un marco jurídico que regule la obtención del uso y ocupación del suelo, salvaguardando los intereses de ambas partes.

En este tenor, y tomando en consideración que habrá circunstancias que obstaculicen o impidan a las partes tomar acuerdos, que el legislador ordinario estableció en el artículo 106 de la LH (2014), que en caso de no existir un acuerdo entre las partes, el Asignatario o Contratista podrá realizar cualquiera de las siguientes acciones:

- Promover ante el Juez de Distrito en materia civil o Tribunal Unitario Agrario competente la constitución de la servidumbre legal de hidrocarburos.
- Solicitar a la SEDATU una mediación.

Este es el punto de partida del procedimiento administrativo de mediación que realiza la SEDATU, el cual únicamente procede después de que las partes hayan agotado el proceso de negociación por un plazo mínimo de 180 días naturales, y de acuerdo a los requisitos establecidos en el artículo 101 de la LH (2014) que fueron brevemente descritos en el subtítulo anterior.

2.1.3. El conflicto y sus resultados.

En la formación de un conflicto, así como en su resolución, es indispensable indagar las causas de su origen. Esto significa que es imprescindible conocer la historia del problema, detectadas sus raíces, se procede a consensuar los elementos que no son objeto de discusión y que constituyen un buen punto de partida. Después se procede a trabajar con las posiciones menos conflictivas, hasta llegar a los que constituyen, hasta el momento, posiciones no negociables (Acosta y Pineda, 2005). Posteriormente, deberán analizarse las medidas que permiten identificar y corregir la dinámica del curso del conflicto y sus posibles consecuencias.

De conformidad con Robbins (1997), el conflicto puede dar origen a cuatro resultados posibles bien diferenciados, según la forma en que se intenten resolverlos.

- ✓ **Perdedor/perdedor:** en esta situación un conflicto se deteriora a tal grado que ambas partes están al final en peor situación que al principio.
- ✓ **Perdedor/ganador y ganador/perdedor:** Sólo una de las partes gana.
- ✓ **Ganador/ganador:** Ambos se encuentran en mejor posición que antes de estallar el conflicto. Este es el resultado ideal que debe buscarse en los conflictos.

Los resultados del conflicto son producto de las intenciones de los participantes, así como de sus estrategias.

2.1.4. Marco jurídico aplicable.

En la negociación y en la mediación, respecto del sector hidrocarburos, se deberán observar los siguientes instrumentos normativos:

- Ley de Hidrocarburos
- Ley Agraria
- Ley Federal del Procedimiento Administrativo.
- Código Civil Federal
- Código de Comercio
- Código Federal de Procedimientos Civiles
- Reglamento de la Ley de Hidrocarburos.
- Reglamento de la Ley Agraria
- Lineamientos mediación SEDATU
- Lineamientos contratos SENER.
- Lineamientos contraprestación SENER

Además de las normas antes citadas, es importante observar las tesis jurisprudenciales y aisladas emitidas por el Poder Judicial de la Federación, así como las sentencias dictadas por los Juzgados de Distrito, Tribunales Colegiados de Circuito y los Tribunales Unitarios Agrarios, respecto de la

validación de contratos y acuerdos en los que se hayan pactado el uso y ocupación superficial de los terrenos, bienes o derechos.

2.2. La Mediación Energética (Parte general).

2.2.1. ¿Qué es la mediación?

La Enciclopedia Jurídica Mexicana (2004), nos precisa que, gramaticalmente la voz *mediación* significa *acción y efecto de mediar*, lo que entre otras acepciones significa *interponerse entre dos o más que riñen o contienden, procurando reconciliarlos y unirlos en amistad*.

Zulema Wilde (ENCICLOPEDIA JURÍDICA OMEBA, 1996) la definió como un proceso voluntario informal, confidencial, integrador, a través del cual un tercero imparcial y neutral, interviene para ayudar a las partes a trabajar cooperativamente, intentando lograr un acuerdo mutuamente satisfactorio, o al menos aceptable para ellas.

Urquidi (1999), definió a la mediación como el proceso mediante el cual las partes en conflicto, asistidas por un tercero neutral, buscan identificar opciones reales y alternativas viables para dirimir su controversia y llegar a un acuerdo que ofrezca soluciones de mutua satisfacción.

Con relación a la participación de la figura del mediador, el procesalista mexicano Ovalle (1988), nos señala que dicha función puede limitarse a propiciar la comunicación y la negociación entre las partes, haciendo posible las condiciones para que las partes intercambien sus puntos de vista sobre el conflicto y propiciar que lleguen a un acuerdo.

Para Fisher (2007), cuando las negociaciones directas entre las partes fallan, y se rompen sus líneas de comunicación, se abre la posibilidad de que una tercera parte intervenga. Esta intervención del tercero (Cuadra, 2017), facilita y permite la traducción de estados de ánimo y exposición de inquietudes, además de fungir como agentes de la realidad, ayudando a las partes a confrontar sus posiciones con la realidad y recibiendo confidencias.

En este sentido, existen diversas ventajas de acudir a la mediación como medio alternativo de solución de conflictos:

- ✓ Costo mínimo vs un proceso jurisdiccional.
- ✓ Menor cantidad de inversión de tiempo (eficiencia).
- ✓ Los acuerdos que solucionan el conflicto los construyen las partes (no imposición de un tercero).
- ✓ Ninguna de las partes pierde, todas ganan (ganar-ganar).

Para lograr lo expuesto, es necesario desarrollar la mediación siguiendo un proceso con objetivos, fases, principios y herramientas preestablecidas. Por tal motivo, este proceso se guía o conduce a través de ciertos modelos teóricos. No obstante, la mediación es un proceso flexible y ajustable a las circunstancias en particular.

2.2.2. Modelos de Mediación.

De manera unánime la doctrina reconoce la existencia de tres grandes modelos o metodologías para resolver conflictos en una mediación. Cada modelo atiende a una parte del triángulo del conflicto. A continuación, se exponen sus principales características.

- **Modelo Tradicional o de Harvard (Fisher y Ury, 1991):** La Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard en Estados Unidos, creó este modelo desde la visión o perspectiva del ganar-ganar. El modelo se circunscribe a separar las posiciones de los intereses o necesidades de las partes; asimismo, este modelo se enfoca en el problema, no en las personas, a efecto de encontrar una solución al conflicto de manera objetiva, sin tomar en cuenta criterios subjetivos de las partes.
- **Modelo Transformativo (Bush y Folger, 1996):** El modelo se centra en las personas, no en el problema ni el proceso. Tiene por objeto transformar en positivo la relación de las partes, a través del empoderamiento por medio de técnicas de reconocimiento y

revalorización mutua, teniendo como consecuencia una oportunidad legítima de solucionar el conflicto.

- **Modelo Circular Narrativo de Sara Cobbs (Suares, 2010):** El modelo se centra en el proceso, a través de la construcción de las narrativas de las partes, con la finalidad de construir una tercera narrativa que cambie la percepción del problema y, de esta manera, las partes encuentren una solución al conflicto. Tiene como presupuesto que en el conflicto no existe una única causa, por el contrario, existe una causalidad de “tipo circular” que permanentemente retroalimenta el conflicto.

2.2.2.1. ¿Para qué nos sirve conocer/aplicar estos modelos en la mediación energética? Posición personal.

Las técnicas y herramientas descritas en el punto 2.3.3. del presente trabajo, sin duda alguna pueden identificarse a cada uno de estos modelos. No obstante, lo importante de conocer los modelos es comprender sus finalidades y, de esta manera, maximizar el uso y aprovechamiento de las técnicas y herramientas.

En la mediación energética será posible aplicar, en alguna de sus fases, las técnicas o herramientas ligadas a los objetivos de los modelos, siendo necesario conocer, identificar y aplicar de acuerdo a las circunstancias que se presenten.

Lo que se quiere transmitir en estas líneas, es que en la mediación energética encontraremos una diversidad de conflictos y entornos socioculturales.

Probablemente en una percepción general el modelo Harvard no sea el ideal en un conflicto con comunidades indígenas, no obstante, nos ayuda a mantenernos enfocados en sus intereses (aunque sean suprapersonales) y no en sus posiciones, lo que debe dar resultados positivos en la solución del conflicto.

Sin embargo, es fundamental no dejar de lado a las personas del problema. En este sentido, el objetivo sería empoderar a las partes para facilitar abordar el problema desde otra perspectiva. De esta guisa, *-empoderamiento de las partes*

y enfoque en las personas- podemos retomar características del modelo circular narrativo con el objetivo de consolidar la etapa *exploratoria* o del *cuéntame* en la mediación, a través de una narrativa sólida que permita a las partes construir y consensuar una sola historia, y así madurar una solución justa y equitativa superior a sus intereses.

2.2.3. Fases o etapas en la mediación

Podríamos enunciar diversas clasificaciones que al respecto se han elaborado en torno a las fases o etapas que contiene una mediación. No existe una correcta o verdadera. En realidad todas coinciden en sus elementos fundamentales. Por tanto, a continuación expondremos la columna vertebral en la que descansará la mediación con la que solucionaremos el estudio de caso:

- **Premediación:** En esta etapa el mediador podrá evaluar si existen las condiciones personales, físicas, sociales, técnicas y/o de seguridad necesarias para llevar a cabo la mediación. No todo conflicto es mediable.
- **Introducción:** En esta fase el mediador deberá generar confianza, empatía, seguridad con las partes, además de verificar la voluntariedad de cada mediado. Además, se explicarán los principios, etapas, objetivos y alcances de la mediación. Es importante que el mediador genere la confianza entre éste y las personas, en el proceso y en la institución.
- **Exploratoria (cuéntame):** En esta fase el mediador deberá aplicar las herramientas y técnicas necesarias para identificar los intereses y necesidades de las partes y separarlas de las posiciones. Es importante que el mediador ubique los intereses de grupo, individuales y, en su caso, del líder.
- **Negociación:** Una vez que se identificaron los intereses y las necesidades de las partes, y de haber separado las posiciones iniciales, el mediador deberá ser capaz de que las partes comiencen a plantear posibles soluciones para resolver el conflicto.

- **Cierre:** Una vez que las partes han tomado los acuerdos necesarios para resolver el conflicto, el siguiente paso del mediador será formalizar los acuerdos en un convenio o contrato, según el caso, el cual suscribirán las partes.

2.3. La Mediación Energética (Parte especial)

2.3.1. ¿Qué es la Mediación Energética?

Como hemos señalado en las líneas anteceden, existen dos caminos a seguir para el contratista y/o asignatario, en caso de no haber llegado a un acuerdo con los tenedores de la tierra: a) promover ante la autoridad jurisdiccional competente la constitución de una servidumbre legal de hidrocarburos, y b) solicitar a la SEDATU que instruya un procedimiento administrativo de mediación.

En el primer caso, la promoción de la constitución de la servidumbre legal de hidrocarburos, no resuelve el problema de fondo, pues es un acto unilateral que ejecuta una autoridad administrativa.

En el segundo caso, la mediación administrativa, como hemos analizado en líneas atrás, tiene por objeto que las partes construyan entre ellas sus acuerdos, resolviendo de fondo las desavenencias o conflictos que no permitieron, en un primer momento, acordar la contraprestación, los términos y las condiciones para el uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos necesarios para realizar las actividades de Exploración y Extracción de Hidrocarburos.

Este camino sin duda es el mejor, pues en una primera fase garantiza que las propias partes participen en la resolución de su conflicto y planteen escenarios de resolución y construcción de acuerdos. Sólo en una segunda fase, de ser el caso de no haber resuelto sus diferencias, el mediador público sugerirá la forma o modalidad de adquisición, uso, goce o afectación que concilie sus intereses y pretensiones; en una tercera fase, de no aceptar la propuesta los propietarios y titulares de los terrenos, bienes o derechos, el procedimiento a seguir nos

llevaría a una solicitud de constitución de servidumbre legal de hidrocarburos pero por la vía administrativa.

Entonces, el mediador “energético” tiene como finalidad buscar que las partes alcancen una solución aceptable y voluntaria, procurando mejorar su comunicación y futura relación.

Como es posible advertir, la mediación que nos ocupa es *sui generis*, pues sólo una parte del procedimiento es una mediación.

Este procedimiento administrativo es definido en el artículo 2, fracción VI de los *Lineamientos que Regulan el Proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos* (LINEAMIENTOS), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de junio del 2015 (SECRETARÍA DE DESARROLLO AGRARIO, TERRITORIAL Y URBANO, 2015), como el “...proceso voluntario en el que los asignatarios y contratistas, y los propietarios y/o titulares de terrenos, bienes o derechos, acuden ante la Secretaría, para determinar el Acuerdo, de conformidad con la normatividad aplicable”.

No obstante, como hemos adelantado, la doctrina no consideraría a este procedimiento una mediación, sino como un híbrido **mediación/conciliación**.

El 5 de febrero de 2017 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el *Decreto por el que se declaran reformadas y adicionadas diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias, Mejora Regulatoria, Justicia Cívica e Itinerante y Registros Civiles* (PODER CONSTITUYENTE PERMANENTE, 2017), en el que faculta al Congreso de la Unión para expedir una ley general que establezca los principios y bases en materia de mecanismos alternativos de solución de controversias, con excepción de la materia penal. El transitorio segundo del citado Decreto, mandataba que en un plazo no mayor a 180 días naturales siguientes a la entrada en vigor del presente Decreto, el Congreso de la Unión debía expedir la ley general de mérito, situación que a la fecha no ha acontecido.

La *iniciativa de la Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias* (PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, 2017) presentada por el Ejecutivo Federal, en su artículo 4 define a los mecanismos alternativos de solución de controversias, la conciliación y la mediación de la siguiente manera:

- **Mecanismos alternativos de solución de controversias:** Todo procedimiento autocompositivo distinto al jurisdiccional, designado por términos como los de conciliación, mediación o negociación en el que las partes involucradas en una controversia, solicitan de manera voluntaria la asistencia de un facilitador para llegar a una solución.
- **Conciliación:** Procedimiento voluntario por el cual las partes involucradas en una controversia, buscan y construyen una solución a la misma, con la asistencia de uno o más terceros imparciales denominados Conciliadores quienes proponen alternativas de solución.
- **Mediación:** Procedimiento voluntario por el cual las partes involucradas en una controversia buscan y construyen una solución satisfactoria a la misma, con la asistencia de un tercero imparcial denominado Mediador.

Por tanto, el procedimiento administrativo de mediación energética cuenta con 2 etapas: a) la mediación, y b) conciliación.

Una vez agotado el procedimiento de mediación energética sin que las partes alcancen un acuerdo, en lo tocante al sector hidrocarburos, la SEDATU informará a la SENER, la cual a su vez podrá solicitar a la SEDATU que dé trámite ante el Ejecutivo Federal, para la constitución de una servidumbre legal de hidrocarburos por vía administrativa.

2.3.2. Principios y metodología de la mediación energética

El procedimiento administrativo de mediación energética se rige, de conformidad con el Artículo 4 de los LINEAMIENTOS (2015), por ocho principios rectores:

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

Sobre esta guisa, la mediación energética se deberá sujetar a los principios antes transcritos; además, el mediador debe fomentar entre las partes un diálogo respetuoso, informado y eficaz. Asimismo, el mediador proveerá a las partes de las condiciones necesarias para que construyan acuerdos satisfactorios. En este sentido, y en cumplimiento del principio de flexibilidad, el mediador proveerá de los instrumentos, herramientas y técnicas necesarias que faciliten la comunicación entre las partes y el desarrollo de la mediación, dentro del marco jurídico correspondiente.

Ahora bien, de conformidad a los LINEAMIENTOS (2015), la metodología a seguir en un procedimiento de mediación energética es la siguiente:

1. **Premediación:** A partir de que la USEIFOM designa al servidor público que fungirá como mediador, éste tendrá cinco días hábiles para estudiar el asunto y analizar las documentales que integran el expediente, de conformidad al Artículo 8 de los citados Lineamientos. Esta etapa abarca la diligencia de notificación a las partes de la convocatoria para la sesión inicial de la mediación. En este momento procesal el mediador deberá verificar la voluntariedad de las partes, así como estudiar las condiciones físicas, técnicas y de seguridad necesarias para llevar a cabo las sesiones.
2. **Etapa preparatoria:** Esta etapa consta de dos fases, la inductiva y la informativa. **A)** La fase inductiva da inicio en la primer sesión de la mediación, momento en el cual el Mediador acerca a las partes, los orientándolos sobre las disposiciones legales que justifican y rigen el procedimiento, así como sus alcances. Por último, explicará las formas por las que concluirá la mediación y sus consecuencias. Al concluir esta fase, las partes podrán obviar la fase informativa y pasar directamente a la etapa de diálogos, situación que quedará asentada en el **acuerdo para la mediación**, que en términos del artículo 12 de los Lineamientos, es el *documento que contiene, de manera enunciativa mas no limitativa, la forma, gastos, lugares, intérprete o traductor en su caso, horarios, uso de la voz, plazos y elaboración de documentos de registro, con los que se llevará a cabo la mediación.* **B)** En la fase informativa los asignatarios y/o contratistas, harán una presentación del proyecto energético. A su vez, los propietarios y/o titulares de bienes o derechos expondrán lo que a su derecho convenga, respecto al objeto de la mediación. En caso de no existir avalúos al inicio de esta fase, el Mediador los solicitará en términos del Artículo 107, fracción II, inciso b) de la LH (2014). La etapa preparatoria finaliza por el **acuerdo para la mediación** o, por supuesto, por el **acuerdo final de mediación**, que constituye *la solución del conflicto*. Ahora bien, en

caso de que alguna de las partes no desee continuar con el procedimiento, en esta etapa se concluye la mediación.

3. **Etapa de diálogos:** En esta etapa el mediador conducirá el proceso a través de sesiones en las que formulará a las partes preguntas pertinentes que lo lleven a identificar la situación y las posibles formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos. Es en esta etapa cuando el mediador debe presentar la sugerencia o propuesta de contraprestación y/o forma o modalidad de adquisición, uso, goce o afectación que concilie sus intereses y pretensiones, según las características del proyecto, notificándola personalmente a las partes, quienes contarán con treinta días naturales para manifestar su conformidad.
4. **Terminación de la mediación:** La mediación concluirá por a) desistimiento de alguna de las partes; b) vencimiento del plazo de treinta días naturales señalado en el artículo 108 de la LH (2015), o el plazo máximo de sustanciación del procedimiento en términos del artículo 16 de los Lineamientos; c) alcanzar una solución al conflicto, y d) no existir las condiciones de seguridad apropiadas para iniciar o continuar con la mediación.

Con independencia de la etapa procesal en la que se encuentre la mediación, el mediador tiene la obligación de presentar a las partes la sugerencia o propuesta de contraprestación y de la forma o modalidad de adquisición, uso, goce o afectación que concilie sus intereses y pretensiones, según las características del proyecto, a efecto de que alcancen una solución aceptable y voluntaria, de conformidad a los artículos 107, fracción I de la LH (2014), 76, fracciones I y II de su RLH (2014) y 14 de los LINEAMIENTOS (2015).

En el capítulo tercero describiremos el procedimiento administrativo específico de la mediación energética.

2.3.3. Técnicas y herramientas a utilizar.

Sin el conocimiento y uso de técnicas y herramientas, los pasos a seguir en la mediación estarían vacíos. En todo el proceso el mediador utiliza las técnicas y herramientas necesarias para lograr diversos objetivos a saber:

- a) Generar confianza, empatía y seguridad con las partes.
- b) Crear canales de comunicación eficientes.
- c) Controlar emociones.
- d) Manejo adecuado de los principios.
- e) Generar empoderamiento de las partes.

Por la flexibilidad que la caracteriza, en la mediación es permitido utilizar cualquier tipo de modelo, herramienta, técnica o habilidad.

A continuación, se enlistan algunas técnicas funcionales en la mediación:

1. **Escucha activa:** escuchar al mediado utilizando todos los sentidos, atendiendo la totalidad del mensaje que se nos transmite a través de la comunicación verbal y no verbal.
2. **Asertividad:** Es un estilo de comunicación que permite expresar pensamientos, sentimientos y opiniones en el momento oportuno, de manera desenvuelta, considerando los derechos de uno y de los demás (De la Plaza, 2017).
3. **Parafraseo:** decir con las propias palabras del mediado, quitando lo negativo y cambiar a neutro y validar (corroborar) con la persona y sus emociones. No se debe minimizar ni maximizar.
4. **Reencuadre:** A través de esta técnica el mediador deberá corroborar los intereses y necesidades detectados en la narrativa del mediado, eliminando la posición.
5. **Reformulación:** El mediador toma con sus propias palabras la información que escucha, quitando lo negativo, cambiando a neutro y formulando a la persona.

6. **Resumen:** Tiene por objeto la recapitulación de las narrativas, intereses y necesidades de las partes, así como la corroboración de acuerdos parciales.
7. **Preguntas:** Primero se escucha luego se pregunta. Existen diversos tipos de preguntas (abiertas, cerradas, reflexivas, directivas, circulares, de confirmación, etc.) mismas que responden a diversas necesidades. Preguntar sin duda es la herramienta más poderosa de un mediador, pues ésta es complemento de otras.
8. **Connotación positiva:** El mediador utiliza una reformulación pero maximizando o resaltando lo positivo.
9. **Legitimación:** La acción de legitimar a los mediados es fundamental para empoderar y revalorizar a las partes.
10. **Caucus:** Esta técnica tiene por objeto interrogar por separado a las partes, a efecto de que el mediador pueda corroborar alguna información o conocer o comprender algún detalle.
11. **Verbalización.** Esta técnica nos sirve para controlar las emociones de las partes, cuando se manifiestan signos de violencia, por ejemplo, a través de la despersonalización y cuando se rebasa la “*altura de los oídos*”.

Ahora bien, Ralero (2018) señala que es importante conocer y aplicar en su debido momento, técnicas para administrar las emociones. Recordemos que los eventos son neutros, todo depende de la interpretación que se les dé, además de que las emociones dependen de los pensamientos.

En este sentido, Ralero (2018) describe cinco *técnicas modernas y poderosas* a saber:

- Reordenamiento: Evaluar y reflexionar la situación con relación a su importancia.
- Anticipación y normalización: Imaginar que ya pasó con todas sus implicaciones, lo que provoca que cuando suceda en la realidad sea menos estresante.

- Etiquetamiento: Encontrar un significado o definición a la emoción que se siente, evitando así la incertidumbre. Esta técnica evita la negación y propicia el análisis de la emoción.
- Reposicionamiento: Esto significa ponerte en el lugar del otro, de quien causó el evento por el que se tiene el problema y la emoción. Esta técnica dota de certidumbre al cerebro para tranquilizarlo y así poder pensar en el evento.
- Reinterpretación: Fundamentalmente se trata de darle voluntariamente un significado distinto al evento y así evitar que te moleste.

Las técnicas descritas en este punto, servirán al mediador para conducir de mejor manera el procedimiento de mediación.

3. DESARROLLO DEL PROCESO DE MEDIACIÓN

3.1. Fijación de las posiciones

El contratista solicitó a la USEIFOM el inicio de la mediación, una vez transcurridos más de 180 días naturales de negociación con el ejidatario.

Del estudio de las constancias que obran en el expediente se advierte que el contratista argumentó al ejidatario que durante la negociación no existieron los tabuladores promedio de la tierra del INDAABIN.

Asimismo, la contraprestación ofertada por el contratista tuvo como base un avalúo maestro realizado por su perito. Sobre este punto, el ejidatario arguye que es ilegal el avalúo maestro, además de que el monto es inferior al valor de su tierra, dado que la misma ya es propiedad privada por encontrarse inscrita en un Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

3.2. El Procedimiento Administrativo

3.2.1. Requisitos de procedencia

Como todo procedimiento administrativo, existen requisitos legales y normativos que deben satisfacerse para su procedencia, trámite y conclusión correspondiente.

1. **Legitimación:** Sólo los contratistas y/o asignatarios se encuentran legitimados para solicitar a la SEDATU una mediación energética.
2. **Condición temporal:** Previo a solicitar la mediación, los contratistas y/o asignatarios debieron agotar el proceso de negociación, y haber transcurrido al menos 180 días naturales, contados a partir de la notificación que el contratista hace a la SENER y a SEDATU, a través del cual informa del inicio de las negociaciones. Es así como la USEIFOM puede comprobar si este requisito fue cubierto. En caso contrario, no procederá acordar el inicio del procedimiento administrativo de mediación.

Ahora bien, del análisis a los capítulos de uso y ocupación superficial de la Ley de Hidrocarburos (2014) y su reglamento (2014), así como del artículo 8 de los Lineamientos (2015), se advierte la documentación mínima que debe existir en un expediente que sea turnado a un mediador para iniciar el procedimiento administrativo de mediación.

Dependiendo el proyecto, así como las circunstancias en que se haya desarrollado la negociación entre las partes, es posible que después del análisis detallado al caso concreto planteado, el mediador advierta la necesidad de contar con mayores requisitos documentales.

- a) Solicitud de mediación suscrita por el representante legal del Asignatario/Contratista.
- b) Testimonio notarial o copia certificada en la que conste el acta constitutiva del Asignatario/Contratista, así como el testimonio notarial o copia certificada en la que conste el mandato (poder) por el cual se acredita la representación legal.
- c) Manifiesto o aviso de interés suscrito por el representante legal del Asignatario/Contratista, debidamente notificado al propietario o titular del terreno, bien o derecho. A este documento debe acompañarse el tabulador sobre los valores promedio de la tierra (artículo 101 fracción IV de la Ley de Hidrocarburos y 74, fracción I de la Ley de la Industria Eléctrica). En el caso de bienes ejidales o comunales, deberá notificarse fehacientemente al Comisariado Ejidal.
- d) Convocatoria (orden del día) y Acta de Asamblea (ejidal o comunal). En estos documentos debe constar específicamente la notificación del manifiesto de interés al Comisariado, así como la presentación del proyecto energético. Las Leyes de Hidrocarburos y de la Industria Eléctrica, y sus respectivos reglamentos, no exigen que esta Asamblea sea necesariamente de formalidades especiales; no obstante, para mayor certeza jurídica es recomendable que tenga este carácter.
- e) Notificación realizada a la SEDATU y a la SENER del inicio de las negociaciones (artículo 101 fracción IV de la Ley de Hidrocarburos) En el

caso de Industria Eléctrica, únicamente se notifica a la SEDATU (artículo 74 fracción IV de la Ley de la Industria Eléctrica). La notificación debió practicarse dentro de los 15 días hábiles siguientes a la notificación del manifiesto al propietario o titular del terreno, bien o derecho.

- f) Documento que acredite fehacientemente la calidad (carácter) de Asignatario/Contratista (en caso de hidrocarburos) o del Interesado (en caso de Industria Eléctrica) -artículo 8 inciso c) de los Lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos-.
- g) Descripción del proyecto energético, incluyendo su ubicación específica (incluyendo coordenadas UTM, vías de acceso, referencias de campo y acompañada de un plano de ubicación).
- h) Informe detallado del desarrollo de las negociaciones efectuadas.
- i) Las propuestas de contraprestaciones que fueron presentadas, con base en los tabuladores sobre los valores promedio de la tierra, o en los Avalúos que se hayan realizado por alguna de las partes.
- j) Los avalúos que se hayan realizado por alguna de las partes. (Artículo 104 de la Ley de Hidrocarburos y 77 de la Ley de la Industria Eléctrica). En caso de que las partes no hayan realizado avalúos en el transcurso de la negociación, la SEDATU solicitará al INDAABIN la práctica de un avalúo que servirá de base para la contraprestación que en su oportunidad formule (artículo 107 fracción II inciso b) de la Ley de Hidrocarburos y 80 fracción II inciso b) de la Ley de Industria Eléctrica).
- k) Estudio de Impacto Social. Este documento es elaborado por la SENER en coordinación con la SEGOB y demás dependencias (artículo 119 primer párrafo de la Ley de Hidrocarburos; en la Ley de Industria Eléctrica y su reglamento no se prevé la elaboración del estudio de impacto social, sólo la evaluación de impacto social).
- l) En caso de que en la negociación la SENER haya designado a un testigo social, deberán engrosarse al expediente los informes que redacten y notifiquen en términos del artículo 22 de los Lineamientos que regulan el

registro, designación, participación y pago de honorarios de los Testigos Sociales en los procesos de negociación entre los asignatarios o contratistas, autorizados, permisionarios o interesados y los propietarios o titulares de las tierras, bienes o derechos para el desarrollo de los proyectos en materia de hidrocarburos y de la industria eléctrica en el país.

3.3. Estrategias y proceso de resolución del conflicto

Las estrategias de las partes influyen de modo decisivo en los resultados. Las estrategias más simples se centran en la cooperación y/o en la competencia, no obstante, un enfoque muy común revela que hay por lo menos cuatro estrategias netamente distintas, a saber (Fuller, G. 1991).

1. Evasión: alejarse física o mentalmente del conflicto.
2. Sensibilización: adaptarse a los intereses del otro.
3. Imposición: servirse de tácticas del poder para ganar.
4. Confrontación: afrontar directamente el conflicto y llegar a una solución mutuamente satisfactoria.

Aunque cualquier de las transcritas pudiera llevar al *triunfo* o a la *derrota*, la de la confrontación ofrece muchas ventajas conductuales, pues ambas partes piensan obtener beneficios (Fuller, 1991).

3.4. Análisis de los elementos del caso hipotético

Existen tres posiciones encontradas en el caso hipotético.

- La negociación entre las partes no tuvo como piso el tabulador de valores promedio de la tierra.
- La contraprestación ofertada por el contratista tuvo como base el monto de un avalúo maestro.
- La tierra objeto de la negociación es propiedad privada, por encontrarse inscrita en un Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

En este sentido, el mediador deberá subsanar las omisiones, a través de la práctica de un avalúo en términos de los artículos 107, fracción II, inciso b) de la LH (2014), y 11, inciso b) de los Lineamientos (2015).

Lo anterior, debido a que el avalúo maestro practicado no es el idóneo para el uso y ocupación superficial en materia energética, de conformidad al artículo 104 de la LH (2014), además de que en la especie no se contó con el tabulador de valores promedio de la tierra prescrito en el artículo 103 de la LH (2014).

Los avalúos particulares deberán considera, los siguientes factores -*artículo 104 de la LH (2014)*-:

- I. La previsión de que el proyecto a desarrollar generará, dentro de su zona de influencia, una plusvalía de los terrenos, bienes o derechos de que se trate;
- II. La existencia de características en los inmuebles, bienes o derechos que, sin reflejarse en su valor comercial, los hace técnicamente idóneos para el desarrollo del proyecto de que se trate;
- III. La afectación en la porción remanente de los inmuebles del cual forme parte la fracción por adquirir, usar o gozar;
- IV. Los gastos complementarios no previstos en el valor comercial, para que los afectados sustituyan los terrenos, bienes o derechos por adquirir, cuando sea necesaria la emigración de los afectados, y
- V. En los casos de otorgamiento del uso o goce de los terrenos, bienes o derechos, la previsión de los daños y perjuicios, las molestias o afectaciones que sus titulares podrían sufrir con motivo del proyecto a desarrollar, incluyendo aquéllos correspondientes a bienes o derechos distintos de la tierra, o el eventual perjuicio por el tiempo que la propiedad será afectada, calculado en función de la actividad habitual de dicha propiedad.

Con esta acción, el mediador podrá proponer un monto obtenido de un avalúo particular elaborado *ex professo* por un perito valuador registrado en el

subpadrón del INDAABIN, lo que facilitará que las partes construyan acuerdos justos y equitativos.

3.5. Desarrollo de la mediación y solución del conflicto

En el caso planteado, fue necesario que el mediador empoderara a las partes que estuvieran en posibilidad de solucionar sus diferencias y, finalmente, resolver el conflicto que impedía la suscripción de un acuerdo respecto de la contraprestación y modalidad de uso del bien inmueble en disputa, requerido para la implementación del proyecto energético.

Para que las partes concluyeran su conflicto, fue necesario eliminar las *asimetrías de información* que generaban desigualdades procesales en perjuicio de los derechos del propietario de la tierra.

En este sentido, a partir de la práctica del avalúo que en términos de los artículos 107, fracción II, inciso b) de la LH (2014), y 11, inciso b) de los LINEAMIENTOS (2015), el mediador requirió vía la USEIFOM, las partes pudieran iniciar la negociación del monto de la contraprestación, partiendo de la base del monto arrojado por el avalúo particular aplicable a la materia energética.

Asimismo, fue necesario corroborar la información relativa a que el titular del predio efectivamente contaba con el dominio pleno del mismo, debidamente inscrito en el Registro Público de la Propiedad del municipio de Cárdenas, Tabasco.

A continuación, se describen brevemente las actividades que se llevaron a cabo en las etapas del procedimiento de mediación.

3.5.1. Etapa preparatoria.

Como señalamos con anterioridad, esta etapa consta de dos fases, la inductiva y la informativa. Esta etapa inició una vez que el servidor público designado por la USEIFOM como mediador, tuvo a bien analizar y dictaminar las constancias

que integran el expediente remitido por la empresa contratista, de conformidad al artículo 8 de los LINEAMIENTOS (2015).

Asimismo, en el acto de notificación el mediador tuvo oportunidad de verificar la voluntariedad de las partes, así como estudiar las condiciones físicas, técnicas y de seguridad necesarias para llevar a cabo las sesiones de la etapa preparatoria.

En el caso concreto, el mediador advirtió la necesidad de solicitar la práctica de un avalúo, de conformidad a los artículos 107, fracción II, inciso b) de la LH (2014), y 11, inciso b) de los LINEAMIENTOS (2015).

A continuación, describiremos las acciones realizadas en cada etapa en el estudio de caso que nos ocupa.

3.5.1.1. Inducción

En el caso práctico las partes llevaron a cabo la primera sesión de mediación, en la que fundamentalmente pactaron los términos y condiciones en los que se llevarían a cabo las sesiones de mediación.

- ✓ Lugar, hora y calendarización de las sesiones.
- ✓ Plazo máximo de sustanciación de la mediación (artículo 16, primer párrafo de los *Lineamientos*).
- ✓ Necesidad de intérprete o traductor.
- ✓ Cortesías o *reglas de juego*.
- ✓ Suscripción de actas por cada sesión, en la que se detallarían los avances y/o acuerdos de las negociaciones.
- ✓ La aceptación de ambas partes de llevar a cabo la fase informativa.
- ✓ Explicación detallada del procedimiento de mediación.
- ✓ La notificación del mediador a las partes, en la primera sesión de la etapa de *diálogos* de la propuesta de contraprestación de conformidad a los artículos 107 fracción I de la LH y 14 de los *Lineamientos*.
- ✓ Formas y alcances de la conclusión del procedimiento de mediación.

Los acuerdos antes citados quedaron suscritos entre las partes y el mediador a través del acta inicial de mediación.

Es importante diferenciar el acta inicial de mediación (sesión fase inductiva) con el *acuerdo para la mediación*.

El artículo 11, inciso a), segundo párrafo de los LINEAMIENTOS (2015), señala que una vez terminada la fase inductiva el mediador solicitará a las partes expresen su consentimiento para proceder a la etapa de diálogos, mismo que quedará asentado en el acta correspondiente.

Creemos que esto es incorrecto. En primer lugar, porque el mediador estaría propiciando que no se lleve a cabo la fase informativa de la etapa preparatoria, lo que conflictúa con el principio de neutralidad. Más adelante haremos hincapié en la importancia de la segunda fase de la primera etapa.

Volviendo al punto, en caso de que las partes decidan no llevar la segunda fase de la primera etapa, es necesario suscribir el acuerdo para la mediación.

Ahora bien, de la interpretación teleológica a los artículos 11 y 12 de los *Lineamientos*, creemos que no es óbice para que en la primera sesión en la que se lleva a cabo la fase inductiva de la etapa preparatoria, las partes puedan suscribir el acuerdo para la mediación en el que se establezcan la “*forma, gastos, lugares, horarios, uso de la voz, plazos y elaboración de documentos de registro*”, además de acordar llevar a cabo una sesión para desahogar la fase informativa de la etapa preparatoria; es decir, aprovechar la suscripción de la primer acta para establecer los acuerdos necesarios que nos permitan desahogar toda la mediación, lo que además abona al principio de flexibilidad del procedimiento de mediación.

En resumen, el hecho de suscribir un acuerdo para la mediación en la primer sesión con las partes, no debe significar la conclusión de la etapa preparatoria, sino por el contrario, lograr este objetivo significa sentar las bases sobre las cuales se propiciará la solución del conflicto, el cual representa el objetivo del procedimiento, máxime que como lo establecen los artículos 2, fracción I; 11,

último párrafo, y 17, inciso c) de los LINEAMIENTOS (2015), en cualquier tiempo las partes podrán suscribir un acuerdo final de mediación.

3.5.1.2. Información

Como hemos señalado en el punto que antecede, pareciera que los *Lineamientos* no le dan a esta fase la importancia que tiene. En la práctica es vital que las partes y el mediador tengan toda la información posible, debidamente corroborada, con la finalidad de puedan tomar decisiones en la negociación que realicen respecto de la modalidad de contratación y monto de la contraprestación.

Recordemos que para el mediador es fundamental identificar los verdaderos intereses y necesidades de las partes, para poder facilitarles *desnudar* sus posiciones.

Siguiendo con el caso hipotético, en esta fase los asignatarios y/o contratistas presentaron el proyecto energético, ciñéndose al mandato delineado en el artículo 107, fracción II de la LH (2014):

- Desarrollo y alcance del proyecto al amparo del contrato de tendido del gasoducto.
- Dudas y cuestionamientos del propietario del bien, respecto de las posibles consecuencias y afectaciones que se podrían generar en la ejecución del proyecto energético
- Los beneficios que le representaría al propietario y a su comunidad.

Aun cuando el artículo 11, inciso b) de los LINEAMIENTOS (2015), prescriben que en esta fase únicamente se refiere a la información que las partes se proporcionen, y que no está abierta a sesiones de preguntas y respuestas, en la realidad esto no es posible en la práctica, además de que limita la voluntad de las partes y el espíritu de la porción normativa del último párrafo del artículo 11 de los LINEAMIENTOS (2015).

La finalidad de esta fase es precisamente que las partes cuenten con la información necesaria para en un posterior momento poder dialogar.

Precisamente la falta de información ha provocado que no hayan resuelto el conflicto.

En este sentido, creemos oportuno que si las partes tienen interés en negociar el fondo del asunto (*contraprestación y modalidad de uso, goce o afectación*), lo hagan con o sin la intervención del mediador.

Por esta razón el mediador no debe presentar su propuesta de contraprestación, para focalizar a las partes a una comunicación de sus pretensiones o intereses, que los lleve a reflexionar sus posiciones en la etapa de diálogos.

Inclusive, en esta fase el mediador está facultado para solicitar por sí o a instancia de alguna de las partes, la colaboración de áreas técnicas de dependencias, instituciones u organismos de los tres niveles de gobierno a fin de que de acuerdo a las atribuciones que las leyes les confieren, informen, realicen aclaraciones, resuelvan dudas, sobre regulación y aspectos técnicos de las actividades a desarrollarse para la implementación del proyecto energético.

La etapa preparatoria finaliza por el acuerdo para la mediación o, por supuesto, por el acuerdo final de mediación, que constituye la solución del conflicto, como lo establece la parte *in fine* del citado artículo 11 de los LINEAMIENTOS (2015).

3.5.1.3. Acuerdo para la mediación.

Como adelantamos en los puntos precedentes, consideramos un error que tanto el último párrafo del artículo 11 como el 12 de los *Lineamientos*, circunscriben la formalización del acuerdo para la mediación como el acto por el cual se concluye con la etapa preparatoria.

En el caso de estudio, las partes suscribieron el acuerdo para la mediación al finalizar la sesión en la que se desahogó la fase inductiva de la etapa preparatoria, en el que acordaron cada uno de los términos y condiciones enlistados en el **punto 3.5.1.1.** que antecede.

En la mencionada acta, las partes acordaron que una vez concluida la fase informativa, se encontrarían convocados a la primera sesión de la etapa de diálogos, de conformidad al calendario aprobado.

3.5.2. Etapa de diálogos.

El objetivo de esta etapa es que el mediador conduzca el proceso a través de sesiones en las que aplicará técnicas y herramientas de la mediación para propiciar una comunicación efectiva entre las partes, que les permita solucionar el conflicto; asimismo, identificará la situación y las posibles formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos.

Otro objetivo de esta etapa, es que el mediador notifique personalmente a las partes la propuesta de contraprestación, momento en el cual comienza a correr el plazo de aceptación de treinta días naturales.

De una interpretación armónica a los artículos 107, fracción I de la LH (2014) y 14 de los LINEAMIENTOS (2015), en esta etapa el mediador deberá presentar la sugerencia o propuesta de contraprestación y la forma o modalidad de adquisición, uso, goce o afectación que concilie sus intereses y pretensiones.

3.5.2.1. Sesiones de mediación.

El artículo 13 de los *Lineamientos* no es claro y deja muchas dudas al circunscribir la participación del mediador como un *conductor de sesiones y formulador de preguntas*. Máxime, que el mencionado artículo reza que la formulación de preguntas a las partes deberán llevarlo a “...*identificar la situación y las posibles formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos, y una vez revisada la información proveniente de los avalúos a los que se refiere el artículo 107 de la Ley, propondrá el monto de la contraprestación*”.

Respetuosamente, creemos que es equivocada la redacción del citado artículo, pues esta no es la finalidad del mediador en esta etapa, dado que ya debería contar una propuesta de contraprestación, así como de la modalidad de

adquisición, uso, goce o afectación del bien o derecho en cuestión; asimismo, la revisión de la información proveniente de los avalúos por parte del mediador no se lleva a cabo en la etapa de diálogos.

Por ello, es importante acudir a otras fuentes como lo son la doctrina y la legislación.

De una interpretación a la exposición de los pasos a seguir en la mediación de Gorjón (2015), en esta etapa de diálogos de nuestro procedimiento creemos deberían cumplirse los siguientes objetivos:

1. Cada participante debe ser escuchado en su narrativa para poder rescatar objetivamente las inquietudes manifiestas de cada uno, compartiendo su visión de lo acontecido y permitiendo así validar las preocupaciones y emociones que les aquejan y en su oportunidad que tengan la oportunidad de responder y proporcionar más información.
2. El mediador deberá equilibrar los temas de interés común de los mediados así como sus necesidades, permitiendo que se escuchen y complementen mutuamente, logrando así una sinergia de participación.
3. Una vez que las partes se encuentran en una actitud de cooperación mutua, se debe mantener una conversación centrada en los intereses, clarificándolos y resumiéndolos de forma clara, explorando fórmulas de arreglo que trasciendan el nivel de disputa.
4. El mediador facilitará a las partes a que se genere un listado de prioridades de los temas, ayudándoles a generar opciones y considerando cuáles pueden ser los puntos más fuertes y cuáles los débiles, destacando siempre el progreso.

Ahora bien, la *iniciativa de la Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias* presentada por el Ejecutivo Federal (PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, 2017), en su artículo 46, establece como etapas mínimas del procedimiento de mediación las siguientes:

- Fase inicial;
- Narración del conflicto o controversia;

- Análisis del caso en el que se identifiquen los puntos en conflicto;
- Construcción de soluciones;
 - ❖ Aportación de opciones de solución por las partes;
 - ❖ Evaluación y selección de las opciones de solución por las partes, y
 - ❖ Construcción de soluciones, en su caso.
- Fase final.

La etapa de diálogos de nuestro procedimiento no versa sobre la etapa inicial ni la final, sino que aquí se desarrolla el contenido sustantivo de la mediación, la cual permitirá, a decir de Vecchi y Greco, citados por Gorjón (2015), crear las *condiciones para que los participantes puedan construir una perspectiva común, diferente del problema, que incluya el reconocimiento de la visión del otro* ().

¿Pero de qué manera lograremos cumplir estos objetivos? A través de las competencias conversacionales.

Como nos señala Anzorena (2012), cada conversación es un hecho único, es el encuentro e intercambio entre dos o más individuos. En toda conversación se establece una ida y vuelta incesante de palabras, gestos, acciones y emociones, una circularidad de la interacción que establece un proceso de retroalimentación y mutua influencia.

En función de estas acciones Anzorena (2012) propone que el arte de conversar con efectividad está en estrecha relación con el desarrollo de cinco competencias conversacionales:

- Hablar con poder;
- Escuchar en profundidad;
- Indagar con maestría;
- Entrar en sintonía, y
- Conversar en forma constructiva.

Consideramos que el mediador debe dominar estas competencias a efecto de poder facilitar el diálogo constructivo entre las partes. De las competencias

antes enlistadas, resaltan las de “escuchar en profundidad” y la de “indagar con maestría”.

Como es de suponerse, la primera se relaciona directamente con la escucha activa, y la segunda, con la formulación de interrogantes.

Siguiendo a Borghino (2017), el proceso de formular preguntas nos permite indagar acerca de las necesidades de las partes, por ello, para el autor citado existen cinco dimensiones que conforman un modelo integral de formulación de preguntas:

1. Preguntas de entrada (para conocer la situación del cliente)
2. Preguntas problema (conocer el dolor del cliente)
3. Preguntas de implicación (identificar las consecuencias del problema del cliente)
4. Preguntas visión (visualizar los escenarios de solución)
5. Preguntas compromiso (cerrar la negociación)

En nuestro caso concreto, conocer estas dimensiones es importante porque nos ayuda a identificar el ciclo de negociación, y los objetivos que debemos perseguir al realizar preguntas.

Ahora bien, para lograrlo es necesario conocer y aplicar una tipología de preguntas (Anzorena, 2012):

- a) Preguntas abiertas;
- b) Preguntas cerradas;
- c) Preguntas de verificación, y
- d) Preguntas en profundidad.

Como es posible advertir, la participación del mediador en la etapa de diálogos es fundamental, y no se agota en la descripción de la función prevista en el artículo 13 de los *Lineamientos*, sino por el contrario, abarca su participación desde la narración del conflicto, el análisis del caso y la identificación de los puntos en conflicto, así como en la corroboración y validación de información que facilite a las partes la construcción de soluciones.

En el caso hipotético que nos ocupa, las preguntas planteadas por el mediador tuvieron los siguientes objetivos:

- ✓ Sensibilizar a la parte contratista respecto de la oferta presentada al propietario, en relación con el nuevo avalúo solicitado por la USEIFOM en el procedimiento de mediación, así como del estatus de propiedad privada del terreno objeto del proyecto energético.
- ✓ Concientizar al propietario respecto de la validez técnica y jurídica del nuevo avalúo practicado.

3.5.2.2. Conclusión de la mediación.

El artículo 17 de los *Lineamientos* señala que el procedimiento de mediación: La mediación concluirá por la actualización de alguna de las siguientes hipótesis:

- a) Desistimiento de alguna de las partes;
- b) Vencimiento del plazo de treinta días naturales señalado en el artículo 108 de la *LH*, o el plazo máximo de sustanciación del procedimiento en términos del artículo 16 de los *Lineamientos*;
- c) Alcanzar una solución al conflicto, y
- d) No existir las condiciones de seguridad apropiadas para iniciar o continuar con la mediación.

En el caso hipotético sujeto a estudio se concluyó la mediación porque las partes alcanzaron un acuerdo para solucionar el conflicto.

3.5.2.3. Acuerdo final de mediación

En términos del artículo 107 de la *LH* (2014), el mediador deberá propiciar que las partes alcancen una solución aceptable y voluntaria, procurando mejorar su comunicación y futura relación.

Este es el punto fundamental en el logro de un acuerdo final de mediación, de hecho, para cumplir este objetivo se instituyó la participación del mediador.

Obviamente una solución impuesta a través de una servidumbre legal de hidrocarburos por la vía administrativa o jurisdiccional, de ninguna manera

procura el mejoramiento de la comunicación de la futura relación contractual entre el contratista y el propietario.

En el caso concreto, el mediador debe aplicó las técnicas de "mejor alternativa al acuerdo negociado" y de "peor alternativa al acuerdo negociado" a cada una de las partes. Las anteriores expresiones definen a la mejor y a la peor solución que cada una de las partes tendrá en caso de no llegar a un acuerdo en el procedimiento administrativo de mediación.

Es así las partes conocerán los alcances y límites de lo que pierden y ganan si dejan pasar la negociación, situación que abonará a que los intereses se compartan (Acosta y Pineda, 2005).

4. RESULTADOS DE LA MEDIACIÓN Y SU INTERPRETACIÓN

A partir de nuestra investigación, en el caso hipotético que nos ocupa, obtuvimos los siguientes resultados en el seguimiento de las etapas del procedimiento de mediación energética:

- Analizar las posiciones de las partes nos permite sensibilizarnos respecto de sus intereses y necesidades.
- Conocer los presupuestos y requisitos del procedimiento administrativo de mediación, facilita la aplicación de medidas tendentes a propiciar un ambiente sano de negociación entre las partes.
- La aplicación de los modelos, herramientas y técnicas de la mediación nos permite facilitar a las partes la construcción de acuerdos.

Levar a cabo lo anterior, nos permitió obtener los siguientes resultados e interpretaciones de la normativa aplicable:

Una vez dictaminado el expediente recibido por el mediador, es procedente convalidar o subsanar el cumplimiento de alguno de los requisitos que permitan llevar a cabo la mediación entre las partes, como lo es a través de un avalúo particular.

La fase informativa de la etapa preparatoria no es unilateral. Las partes y el mediador pueden y deben cerciorarse y corroborar la información recibida, a través de preguntas.

En la fase informativa, en cualquiera de sus fases, es factible y procedente propiciar la negociación del fondo del asunto.

El mediador deberá analizar las circunstancias del caso en particular, y sólo en caso de ser factible, notificará la propuesta de contraprestación a las partes al inicio a la etapa de diálogos.

En el caso hipotético, las posiciones encontradas se resolvieron de la siguiente manera:

- La negociación entre las partes versó sobre el monto señalado en el avalúo particular.
- La contraprestación ofertada y la modalidad propuesta, reconoce el bien inmueble como propiedad privada de su propietario.

De esta manera, se formalizó el Contrato de servidumbre voluntaria, continua y aparente de paso, de conformidad al numeral cuadragésimo tercero, fracción II de 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), en virtud de que el proyecto se trata de un gasoducto en el cual el propietario del inmueble permitirá, a cambio de un pago único, establecer un gravamen real sobre una fracción dentro del inmueble.

5. CONCLUSIONES

Las siguientes conclusiones no sólo constituyen una síntesis de los efectos y resultados de la aplicación de las diferentes técnicas y herramientas aplicadas dentro del proceso de mediación llevada a cabo, sino además dan respuesta a las preguntas guía que nos formulamos en la introducción.

Ante el incumplimiento de un requisito del procedimiento de negociación, entendiéndolo como presupuesto de la mediación energética, sí es posible que el mediador valore su alcance y lo convalide con el claro objetivo de lograr un acuerdo final de mediación entre las partes.

En el caso concreto, el requisito incumplido por parte de la empresa era no haber propuesto un monto de contraprestación teniendo como piso los tabuladores promedio de la tierra, sino que, por el contrario, se utilizó un avalúo maestro que no tiene efecto alguno en la determinación de la contraprestación.

También, es procedente que el mediador realice una interpretación del procedimiento establecido en los *Lineamientos*, sin que contravenga lo dispuesto en la LH y su reglamento; esto con la finalidad de fortalecer su participación como facilitador y a su vez dando cumplimiento a los principios que rigen la mediación en general.

La etapa de diálogos representa la función sustantiva del mediador, la cual puede resumirse, como señala Fuller (1991), en los siguientes ocho pasos básicos para resolver conflictos:

- 1) Crear un ambiente adecuado y efectivo.
- 2) Aclarar las percepciones.
- 3) Hacer énfasis tanto en intereses propios como en los compartidos.
- 4) Crear una fuerza positiva compartida.
- 5) Ver hacia el futuro y aprender del pasado.
- 6) Es esencial generar opciones.
- 7) Desarrollar ideas y/o acciones que sean aplicables.

8) Acordar beneficios mutuos.

Esta necesidad hermenéutica no genera conflicto alguno del mediador respecto del principio de legalidad que debe observar como servidor público, dado que su objetivo radica en que las partes construyan acuerdos en el marco de los términos y condiciones que pacten en el *acuerdo para la mediación*, así como del procedimiento previsto en los *Lineamientos*.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACOSTA LEÓN, Amelia y PINEDA, Juan de Dios, 2005. Conflicto político y negociación, México, Ed. Innovación editorial Lagares.
- ANZORENA, Óscar, 2012. El arte de comunicarnos; conceptos y técnicas para una comunicación interpersonal efectiva, Argentina, Ediciones Lea.
- BORGHINO, Mario, 2017. El arte de hacer preguntas; el método socrático para triunfar en la vida y en los negocios, México, Grijalbo.
- CONGRESO GENERAL DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. (CGEUM) 2014. Ley de Hidrocarburos. Diario Oficial de la Federación 11 de agosto de 2014. En: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5355989&fecha=11/08/2014 Consulta: 9 de mayo de 2018.
- CUADRA RAMÍREZ, J. (s/f) Medios Alternativos de resolución de Conflictos como Solución complementaria de administración de Justicia. México; consultado en mayo de 2018 en la siguiente url: http://207.249.17.176/Transparencia/Lists/Becarios/Attachments/245/Becarios_134.pdf
- DE LA PLAZA, Javiera, 2017. La inteligencia asertiva; cómo, cuándo y dónde expresar lo que piensas, México, V&R editoras.
- ENCICLOPEDIA JURÍDICA MEXICANA, 2004. Tomo V, México, Porrúa.
- ENCICLOPEDIA JURÍDICA OMEBA, 1996. Argentina, Driskill.
- ESQUIVEL, Gerardo, 2017. Desigualdad; vieja historia nueva historia, en ¿Y ahora qué? México ante el 2018, Aguilar Camín y otros (editores), México, editorial Debate.
- FISHER, S. 2007. Working With Conflict. Skills and strategies for action, Inglaterra. Ed. Zed books.
- FULLER, G., 1991. The negotiator's handbook, New Jersey, Prentice Hall.
- GORJÓN GÓMEZ, Gabriel de Jesús, en CABELLO TIJERINA, Paris Alejandro (coord.), 2015. La multidisciplinariedad de la mediación y sus ámbitos de aplicación, México, Tirant lo Blanch.
- OCDE, 2007, Estudios de Política Rural: México. Recuperado el 18 de junio de 2018 en: <http://www.oecd.org/centrodemexico/medios/39076610.pdf>
- OVALLE FAVELA, J. 1998. Teoría general del proceso. México. Ed. Oxford.
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. 2017. *Iniciativa de la Ley General de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias* presentada por el Ejecutivo Federal. Consultada en mayo de 2018 en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/279886/INICIATIVA_D

E_DECRETO_POR_EL_QUE_SE_EXPIDE__LA_LEY_GENERAL_DE_MECANISMOS_...pdf

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Reglamento de la Ley de Hidrocarburos. Diario Oficial de la Federación 31 de octubre de 2014. En: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5366671&fecha=31/10/2014 Consulta: 9 de mayo de 2018. Recuperado el 9 de mayo de 2018 de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LHidro.pdf

PODER CONSTITUYENTE PERMANENTE, 2017, Decreto por el que se declaran reformadas y adicionadas diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias, Mejora Regulatoria, Justicia Cívica e Itinerante y Registros Civiles. Recuperado en http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM_ref_230_05feb17.pdf.

RALERO, Fernando, 2017. Radical mente; estrategias de la mente para los negocios y la vida, México, Alfaomega.

REGISTRO AGRARIO NACIONAL 2018, Situación Agraria Nacional. Recuperado el 20 de abril de 2018 de: http://www.ran.gob.mx/ran/inf_intnal/RAN_Info_interes_nal-2017.pdf

ROBBINS, S. 1997. Comportamiento organizacional; teoría y práctica, México, editorial Prentice-Hall Hispanoamérica.

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. En: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5396528&fecha=12/06/2015. Consulta: 9 de mayo de 2018.

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, 2 de junio de 2016. Recuperado el 10 de abril del 2018 de: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5439693&fecha=02/06/2016

URQUIDI, E., 1999. Mediación. Solución de conflictos sin litigio, Querétaro, México: Centro de Resolución de Conflictos.

OCDE, 2007, Estudios de Política Rural: México. Recuperado el 18 de junio de 2018 en: <http://www.oecd.org/centrodemexico/medios/39076610.pdf>

REGISTRO AGRARIO NACIONAL 2018, Situación Agraria Nacional. Recuperado el 20 de abril de 2018 de: http://www.ran.gob.mx/ran/inf_intnal/RAN_Info_interes_nal-2017.pdf

