

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO
SUBDIRECCIÓN DE POSTGRADO



**MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DE TIERRA PARA UN
PROYECTO ENERGÉTICO DE EXTRACCIÓN DE HIDROCARBUROS**

Tesina

Que presenta MIGUEL DELGADO RODRÍGUEZ

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

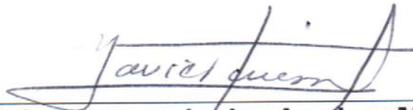
Saltillo Coahuila

Junio de 2017

**MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DE TIERRA PARA UN
PROYECTO ENERGÉTICO DE EXTRACCIÓN DE HIDROCARBUROS**

TESINA

Elaborada por **MIGUEL DELGADO RODRÍGUEZ** 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. Alberto Sandoval Rangel

Subdirector de Posgrado

Saltillo Coahuila

Junio de 2017

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE LA TESINA

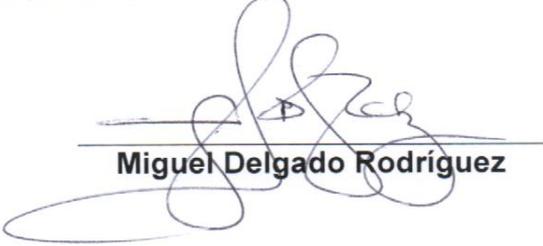
A quien corresponda:

El Autor cede a la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro, con carácter gratuito y con fines exclusivamente de investigación y docencia, los derechos de reproducción y comunicación pública de la tesina denominada **“MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DE TIERRA PARA UN PROYECTO ENERGÉTICO DE EXTRACCIÓN DE 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 tesis mencionada y para los fines estipulados en este documento.

Se firma la presente autorización en la ciudad de Saltillo, Coahuila, México a los 23 días del mes de junio del año 2017.



Miguel Delgado Rodríguez

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro,

A los funcionarios y a las dependencias del Gobierno Federal
involucrados en este gran proyecto y

A mis maestros y a mis compañeros de posgrado

A mi familia, por mis momentos de ausencia.

ÍNDICE

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE LA TESINA.....	i
AGRADECIMIENTOS.....	ii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS.....	7
III. DESARROLLO DEL PROCESO DE MEDIACIÓN.....	10
IV. RESULTADOS DEL MEDIACIÓN Y SU INTERPRETACIÓN.....	25
V. CONCLUSIONES.....	27
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	29

I. INTRODUCCIÓN.

Desde el año 2014, México cuenta con un nuevo marco regulatorio para el Sector Energético, que permite la participación privada en sectores donde anteriormente solo las empresas del estado podían participar, antes de ese año, las actividades de exploración y extracción de hidrocarburos recaían en empresas productivas del estado únicamente.

Los propietarios o titulares de dichos terrenos, bienes o derechos, incluyendo derechos reales, ejidales o comunales, y los asignatarios o contratistas, negociarán y acordarán la modalidad de uso y ocupación superficial, la contraprestación y 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, conforme a la normativa aplicable

Con las reformas a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y las leyes reglamentarias (Ley de Hidrocarburos y Ley de la Industria Eléctrica), se prevé las modalidades y el procedimiento para el Uso y Ocupación Superficial de las tierras donde se contemplen actividades de exploración y extracción de hidrocarburos a cargo de particulares y de empresas productivas del estado y prevé además la Mediación como método que auxilie en la resolución de conflictos, a través del diálogo entre las partes (contratista/asignatario y el propietario de la tierra bien o derecho), donde el mediador como tercero neutral las acompaña para que ellos mismas, como protagonistas, encuentren las soluciones más beneficiosas; dicho proceso podrá llevarse a cabo cuando las partes no alcancen un acuerdo durante los 180 días que tienen para llevar a cabo la negociación entre ellos.

Esta mediación está a cargo de la Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano (SEDATU), la cual versará sobre las formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos

necesarios para llevar a cabo las actividades de exploración y explotación de hidrocarburos y la contraprestación que corresponda.

El proceso de mediación estará a cargo de un tercero denominado mediador, designado por la SEDATU, con el fin de proveer a las partes de las mejores condiciones para que se alcancen los Acuerdos voluntarios y satisfactorios conforme a sus necesidades, propiciando la comunicación y entendimiento para la construcción de una sana relación entre las partes para el futuro.

El potencial de esta reforma se centra en la convivencia que habrá entre las empresas interesadas en desarrollar cientos de proyectos energéticos y los miles de propietarios de la tierra donde se pretendan instalar.

La fortaleza y la debilidad de la Reforma Energética se ubica en el uso y ocupación superficial de las tierras ejidales, privadas, rurales y urbanas a lo largo y ancho de la República Mexicana; la consolidación de los proyectos que permitan al país incrementar de manera sustancial la extracción y producción de hidrocarburos así como, la generación de energía eléctrica, radica en las habilidades y capacidades de los inversionistas y actores gubernamentales para llevar a cabo las negociaciones con los propietarios y/o poseedores de la tierra.

Para dejar de ser deficitarios en la producción de gasolinas, diésel, gas natural, petroquímicos y en la generación de energía eléctrica a través de tecnologías modernas limpias y renovables, ahora es necesario acordar con los titulares de los terrenos bienes o derechos la modalidad de uso, goce o afectación mediante el pago de una contraprestación, sin embargo, es en este rubro donde se centrará el cuello de botella para alcanzar los beneficios que la Reforma Energética pretende. La rapidez o lentitud con que se vayan concretando proyectos de extracción o generación de energía, dependerá de las habilidades de negociación entre las partes, y en los casos en que dicha negociación no concluya con éxito, dependerá de las habilidades, técnicas y herramientas que los mediadores¹ apliquen durante el proceso de mediación, para que ambas

¹ A cargo de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano

partes firmen de conformidad el acuerdo que permita a las empresas llevar a cabo sus proyectos energéticos, y a los propietarios de la tierra, obtener los beneficios económicos en lo individual y/o de su comunidad, al ser los anfitriones de los nuevos actores energéticos.

El caso que se expone en este estudio, parte de la hipótesis de un proyecto de extracción de hidrocarburos, donde existe disposición para arrendar el predio donde se quiere instalar una planta de perforación; sin embargo, no existe acuerdo en la modalidad y monto de la contraprestación en virtud de que el propietario del terreno no está de acuerdo con el monto propuesto, además de que pretende el cobro por adelantado del 2% por extracción de hidrocarburos.

Una vez que la empresa celebra contrato para la Exploración y Extracción de Hidrocarburos, está en posibilidades de iniciar un acercamiento con el titular de los terrenos bienes o derechos donde se pretenden instalar.

La empresa debe notificar al propietario su intención de iniciar negociaciones sobre el uso goce y afectación del terreno en cuestión, dicha notificación deberá ir acompañada de una descripción del proyecto que se pretende instalar, atendiendo las dudas y cuestionamientos del propietario del terreno bien o derecho, de manera que entienda la naturaleza del proyecto y sus posibles consecuencias y afectaciones que pudiese sufrir el predio, de conformidad al artículo 101 fracciones I y II de la Ley de Hidrocarburos.

Acompañando su notificación de interés, adjunta el Tabulador Promedio de la Tierra emitido por el Instituto Nacional de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales (INDAABIN), lo anterior para dar cumplimiento al artículo 103 de la Ley de Hidrocarburos, aplicable para este caso.

La empresa puede con antelación verificar en el Registro Agrario Nacional y Registro Público de la Propiedad de la entidad federativa donde se ubique el proyecto, que efectivamente el notificado sea el legítimo propietario del terreno bien o derecho y este facultado para iniciar negociaciones.

De la verificación de los registros del predio, se determina si el mismo está sujeto al régimen agrario o este ya ha sido trasladado a dominio pleno, lo anterior para estar en condiciones de cumplir con el establecido en la Ley Agraria y con el artículo 102 de la Ley de Hidrocarburos.

Con fundamento en la fracción IV del artículo 101 de la Ley de Hidrocarburos, la empresa debe notificar a las Secretarías de Energía y de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano del Inicio de las Negociaciones en el plazo establecido en el mismo ordenamiento jurídico.

En el caso hipotético que nos ocupa, tanto la empresa contratista como el propietario del terreno, bien o derecho, están de acuerdo en llevar a celebrar un contrato por arrendamiento para que la primera desarrolle un proyecto de extracción de hidrocarburos, sin embargo, el propietario aspira a un pago por adelantado tanto de las rentas mensuales por el uso y ocupación superficial de su terreno como del porcentaje por ingresos de extracción que obtenga el contratista.

Conforme al Tabulador Promedio de la Tierra, la empresa ofrece una contraprestación para el arrendamiento del predio requerido para la extracción de hidrocarburos de la siguiente forma:

- Previo al Inicio de Operaciones de la planta: \$10,000.00
mensuales
- Inicio de Operaciones de la planta: \$20,000.00
mensuales

Además de lo anterior, pretende el 1% del ingreso mensual, posterior al pago que la empresa contratista debiera hacer al Fondo Mexicano del Petróleo para la Estabilización y Desarrollo, esta última contraprestación con fundamento en el artículo 101, fracción VI, inciso c, párrafo segundo de la Ley de Hidrocarburos.

Continuando con la hipótesis planteada, el predio sobre el cual se pretende desarrollar el proyecto, está deshabitado y no cuenta con infraestructura para el

desarrollo de actividad alguna, por lo tanto, la propuesta de contraprestación no incluye el pago por otro tipo de afectaciones de bienes distintos a la tierra, si es que no están contempladas en el Tabulador.

Ante el interés de usar u ocupar dicho predio, el propietario no expresa rechazo o inconformidad ante el desarrollo del proyecto que se le ha planteado, sin embargo, si existe desacuerdo en la sugerencia de contraprestación, en cuanto al monto y modalidad de pago.

Durante el proceso de negociación, el único acuerdo no formalizado que ambas partes logran es la modalidad de uso goce y afectación del predio, el cual radica en el arrendamiento de una fracción del total del predio para el proyecto de extracción, sin embargo, el mismo no está formalizado.

La pretensión económica del propietario para otorgar su anuencia para la consolidación del proyecto energético en su predio, es de \$100,000.00 (Cien mil pesos 00/100 M.N.) mensuales por el arrendamiento de las hectáreas requeridas para la extracción de hidrocarburos y el pago del 2% por adelantado de manera anual del ingreso que por concepto de extracción de hidrocarburos que obtuviera la empresa.

La hipótesis plantea, además de un desacuerdo respecto al monto fijado como contraprestación mensual, una pretensión de pago por adelantado por lo que hace al porcentaje de los ingresos que correspondan al Asignatario o Contratista, situación que la contratista argumenta estar imposibilitada para satisfacer, al sustentarse en futuros inciertos y extracción comercial de hidrocarburos no previsible, y ni siquiera iniciada.

Para flexibilizar posturas la contratista eleva su propuesta de contraprestación mensual a 30,000.00 (Treinta mil pesos 00/100 M.N.) desde el inicio de los estudios previos para la instalación de la planta e incrementa del 1 a 2 % por concepto de ingresos del contratista por extracción de hidrocarburos, exhibiendo un calendario de pagos, mismo que cobrará vigencia a partir de la puesta en operación del proyecto.

Al agotarse el plazo para la negociación (180 días naturales) y con fundamento en el artículo 106, fracción II de la Ley de Hidrocarburos, y 7 de los Lineamientos que Regulan el Proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en materia de Hidrocarburos, la contratista solicita a la Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano, su intervención para llevar a cabo el proceso de Mediación contemplado en la referida Ley.

II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS.

Una vez analizados los documentales y previo al primer encuentro con las partes involucradas en el conflicto, el mediador designado, conforme a sus habilidades y experiencia, decide manejar este caso de manera suave o relacional, privilegiando una buena relación, en la que todos salgan beneficiados y utilizando una comunicación amistosa.

Para el mediador, es preferible sujetarse al Modelo Transformativo de la Mediación, (BUSH et. al., 1996) según el cual es indispensable la transformación de las partes antes que alcanzar un acuerdo, por supuesto sin menospreciarlo, ya que es su objetivo final, pero antes considera necesario detenerse en la transformación de las personas para que, a partir de ello, sean ellas mismas las que aporten las condiciones que favorezcan el acuerdo.

El mediador tiene presente que antes del conflicto existen las personas que sufren las consecuencias de no alcanzar un acuerdo, por lo que debe enfocar sus esfuerzos en reposicionar el valor de las partes, respetar y cuidar la dignidad de las personas, antes de magnificar o sobredimensionar la razón que las tiene ubicadas en el proceso de mediación.

De manera enunciativa mas no limitativa, el mediador debe sacar provecho de todas las técnicas y herramientas (Cecilia Ramos 2003) aplicadas en la solución de conflictos tales como el resumen, el parafraseo, la reformulación, connotación positiva, sesiones privadas -si las partes así lo permiten-, auxiliándose de preguntas abiertas, cerradas, exploratorias, reflexivas y circulares.

Mención especial merece la herramienta de escucha activa, herramienta indispensable para cualquier mediador y la cual se define como *“el esfuerzo físico y mental de querer captar con atención la totalidad del mensaje que se emite, tratando de interpretar el significado correcto del mismo, a través del*

comunicado verbal y no verbal que realiza el emisor e indicándole mediante la retroalimentación lo que creemos que hemos entendido” (DASÍ et.al. 2009).

Además Cecilia Ramos (2003) señala que para poder tener una escucha activa se deben desarrollar actitudes básicas como: Desear escuchar lo que la otra persona tiene que decir; Aceptar a la otra persona, y señala que para esto es necesario primero que el mediador se acepte junto con sus emociones y sentimientos; Confiar en que las personas a través de su correcta expresión son capaces de resolver sus problemas; Respetar al individuo, sus ideas, valores y percepciones, que sólo se logra por medio de la empatía; y Flexibilizar nuestras ideas para poder aceptar los puntos de vista de las partes, que casi nunca coincidirán con las del mediador.

El mediador debe identificar las palabras clave, donde probablemente encuentre los puntos que impliquen una opción que induzca a la solución del conflicto y que anticipe posibles elementos que construyan un acuerdo.

Otras teorías de la mediación, dividen los elementos del conflicto en: Personas, Proceso y Problema según LEDERACH (1990), donde las personas tienen tres aspectos fundamentales que rigen su comportamiento y tales son: Emociones; entendida la alteración de su estado de ánimo, las Percepciones; su particular e individual punto de vista respecto a la situación y las Actitudes; entendidas como la manera en que reaccionan las personas, ante el conflicto o la situación que se le presente.

El “proceso” respecto a esta clasificación del conflicto, se entiende como “la manera en que el conflicto se desarrolla y como la gente trata de resolverlo, para bien o mal” (LEDERACH, p. 141. 1993).

Es en el proceso donde el mediador habrá de identificar los antecedentes del conflicto, la comunicación desarrollada y lo más importante, que es lo que ha hecho falta para establecer un diálogo constructivo.

El último elemento del conflicto, el “problema”, entendiendo este como las diferencias o incompatibilidades que dieron origen al conflicto, y es donde el

mediador como ya se había dicho debe identificar los intereses de cada una de las partes.

Hay ocasiones en que las personas ni siquiera son conscientes acerca del interés que persiguen, al estar enfocados en no poder encontrar solución al conflicto, para ellos el mediador habrá de identificar las causas y/o razones por las que no es posible acercar las posiciones de las partes a una en común,

Entender las partes del conflicto, descubrirlas y analizarlas será la habilidad que deberá desarrollar el mediador en cada caso para a partir de ello, prevenir en primer término que el conflicto se desborde, y en segundo término auxiliar a las partes a descubrir desde su individualidad el camino que deben tomar para darle causa a sus necesidades no resueltas. (Miguel Ángel Olguín, 2006).

Para Joseph Redorta, (2011) al igual que un médico, el mediador debe antes que establecer una hipótesis de trabajo respecto a que es lo que no está funcionando y generando un conflicto, entender lo que está sucediendo, evaluar hacia donde se desarrolla y cuáles pueden ser las posibles acciones correctivas

Establecido el diagnóstico, se puede conocer tentativamente cuales son los patrones básicos que sigue el conflicto, y a partir de ese conocimiento empleará las técnicas y herramientas que permitan separar las personas, el problema y el proceso, para establecer las acciones que permitan la solución del problema.

El mediador debe saber qué es lo que está pasando, para luego proponer un método de trabajo, e iniciar el tratamiento del conflicto.

Los conflictos en materia energética no difieren del cualquier tipo de conflicto, es como cualquier choque de posiciones, en los que el mediador además de facilitar la comunicación y diálogo para encaminar un acuerdo, debe atender las “heridas” o agravios que los propietarios de la tierra han sufrido ancestralmente a manos de inversionistas privados o por causa de decisiones gubernamentales, y sensibilizar y guiar a las empresas promoventes y actores gubernamentales, para modificar el esquema invasivo por uno colaborativo y participativo.

III. DESARROLLO DEL PROCESO DE MEDIACIÓN.

A partir de la solicitud de mediación que realiza la contratista, el mediador que designe la Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano, debe realizar en un plazo máximo de 5 días hábiles el estudio previo de los documentales² que acompañan la solicitud expuesta por el contratista, los cuales son:

- a) Razón o denominación social del solicitante, debiendo acompañar original o copia certificada del acta constitutiva y original, o copia certificada de la escritura pública donde conste poder o mandato;
- b) Domicilio del solicitante;
- c) Descripción del proyecto energético y el carácter con el que desarrollará el mismo, debiendo acreditar dicho carácter;
- d) Ubicación del proyecto energético que se pretende desarrollar, incluyendo coordenadas UTM, vías de acceso, referencias de campo y acompañada de un plano de ubicación;
- e) Nombre del propietario o titular del terreno, bien o derecho de que se trate al que se notificó el interés de adquirir, usar, gozar o afectar los mismos;
- f) Descripción detallada de las negociaciones llevadas a cabo, incluyendo propuesta de contraprestación hecha, razones de la negativa, identificación de actores internos y/o externos y todas aquellas personas físicas o morales que hayan influido en la toma de decisiones o cualquier tipo de acuerdo que haya surgido entre las partes, entre otros: lugar para llevar a cabo las reuniones, plazos, lengua o idioma;
- g) Avalúos en términos del artículo 104 de la Ley de Hidrocarburos realizados unilateralmente por alguna de las partes en los términos señalados;
- h) Copia de la notificación realizada a la Secretaría del inicio de las negociaciones, a que se refiere el artículo 101 fracción IV de la Ley;
- i) Estudio de Impacto Social; y

² Artículo 7 de los Lineamientos que regulan el Proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos.

- j) Cualquiera otra información que a criterio del solicitante resulte relevante para la Mediación.

Conforme a lo establecido en el artículo 10 de los Lineamientos que Regulan el Proceso de Mediación sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos, el mediador convoca con 8 días naturales de anticipación a las partes para llevar a cabo la primera sesión donde se iniciara con la etapa preparatoria del proceso, consistente en dos fases; la de Inducción y la de Información.

En la etapa Preparatoria, el mediador, da la bienvenida a las partes involucradas y se presenta dando su nombre y generales, además de mostrar y dar lectura al documento que lo acredita como designado para llevar a cabo el proceso de mediación.

En esta etapa, el mediador ocupa la mayor parte del tiempo, para su presentación, acreditación, acerca a las partes a la Mediación explicando el proceso, los alcances jurídicos del mismo, y la legislación que lo sustenta, (Ley y Reglamento de la Ley de Hidrocarburos) etc.

En este espacio, el mediador al igual que en el resto del proceso, debe mostrarse abierto y respetuoso ante las interrupciones por inquietudes o cualquier tipo de manifestación que realicen las partes, propiciando la participación activa de éstas, sin perder el control de la sesión y conduciendo la misma en un ambiente de respeto y cordialidad, invitando a las partes a contribuir con esas condiciones de respeto y civilidad.

Cuando cualquiera de las partes haga uso de la palabra, el mediador debe mostrar dedicación y atención al interlocutor, parafrasear lo que esta ha expresado, preguntar y confirmar si su entendimiento es el correcto y solicitar a las partes continuar con la etapa preparatoria del proceso de mediación.

El mediador al solicitar la anuencia de las partes desde el inicio de la sesión, empodera a los mediados y enriquece el proceso dignificando al propietario y nivelando las jerarquías de los participantes.

El mediador debe explicar en esta etapa preparatoria, que la Mediación es un proceso voluntario, que está sujeto a la voluntad de las partes para aceptar el proceso, en el que el sólo funge como facilitador para cada una de las partes, conforme a un diálogo respetuoso, aportando ideas para alcanzar un acuerdo que satisfaga a cada una de las partes, y construir un acuerdo, el cual objetivo final del proceso.

La importancia de referir el tema de la voluntariedad fortalece la figura del mediado, ya que recae en su elección, la decisión de permanecer o no en la mesa de mediación, y fortalece además los acuerdos que lleguen a alcanzar en virtud de su legitimidad.

Atendiendo los Lineamientos que regulan la Mediación, el mediador debe de referir, además, las disposiciones legales que rigen el proceso, las consecuencias jurídicas y administrativas en caso de no sujetarse al mismo y las alternativas que prevé la Ley de Hidrocarburos y su Reglamento para alcanzar un acuerdo; y que si bien el proceso es flexible, está sujeto al plazo perentorio de 120 días naturales, por lo que exhorta a las partes construir un diálogo constructivo que enriquezca las propuestas para llegar a un acuerdo durante las sesiones que se lleven a cabo.

El mediador no debe olvidar explicar los principios bajo los cuales se rige el proceso, y los cuales de acuerdo a los Lineamientos antes citados son:

1. Voluntariedad, que es la libre determinación de las partes para llevar a cabo el proceso y en su toma de decisiones, y que, en el momento en que así lo consideren pueden retirarse del proceso.
2. Confidencialidad, explica que todo lo que se diga en el proceso no puede ser divulgado por ninguna de las partes, a menos de que haya instrucción expresa que lo permita y que no está contemplado en este principio los casos relativos a la probable comisión de un delito.
3. Imparcialidad; en ningún caso el actuar del mediador privilegiara o discriminara a ninguna de las partes, su actuación no apoyara en detrimento de la otra parte, ni la afectara para beneficiar al otro.

4. Equidad; explica que el mediador está obligado a generar condiciones de igualdad y proveer el tiempo necesario para que ambas partes puedan expresar sus intereses y necesidades.
5. Legalidad; si bien el proceso es voluntario, su práctica está sujeta a las disposiciones legales aplicables y su objeto es aplicable a cada una de las partes.
6. Honestidad; no solo entendida en el actuar del mediador, sino que alcanza al actuar de las partes que voluntariamente se sujetan al proceso.
7. Flexibilidad; que las partes van construyendo el proceso y que los medios para alcanzar el acuerdo pueden ser flexibles en tanto no constituyan un acto ilegal, y
8. Oralidad, el proceso de Mediación se llevará a cabo de manera oral, mediante los diálogos que de manera platicada se den entre las partes involucradas.

Una vez explicados los principios de la Mediación, el mediador debe sugerir las reglas mínimas de cortesía y respeto, e invitar a los asistentes a sugerir alguna otra que consideren necesaria tomar en cuenta y poner en práctica, para establecer las condiciones para una comunicación constructiva. Al aceptar ambas partes conducirse con respeto, sin interrumpir al que haga uso de la palabra, no realizando expresiones denigrantes ni elevar el volumen de la voz, se promueve la participación respetuosa, ya que asumen como propias estas reglas mínimas de cortesía.

Puede sugerir además la restricción de uso de equipos comunicación móvil y el tiempo máximo por turno en el uso de la palabra.

Para dar formalidad al procedimiento llevado a cabo, el mediador debe explicar que es necesario firmar el Acuerdo de Mediación, reiterando que este acuerdo es tan solo el consentimiento por escrito para declarar su voluntad de llevar a cabo el proceso, y es independiente del acuerdo final sobre la contraprestación

y su modalidad respecto del uso, goce o afectación del terreno, bien o derecho del legítimo propietario

A partir de que las partes suscriban el Acuerdo para la Mediación, pueden autorizar exentar la fase de Información, donde la empresa puede explicar nuevamente la proyecto a desarrollar en el predio pretendido, y continuar con la siguiente etapa del proceso: la de Diálogos. En este momento el mediador convoca, previa consulta sobre disponibilidad de horario, para continuar con la Mediación, donde ambas partes en la misma oportunidad podrán expresar las razones, motivos y causas que a su juicio han impedido alcanzar un acuerdo, donde el mediador debe propiciar además que los participantes expresen cuales son las condiciones mínimas que pueden aceptar para construir acuerdos y a partir de esas condiciones propiciar la construcción de acuerdos.

Al finalizar la fase de inducción el mediador solicitará a las partes expresen su consentimiento para proceder a la etapa de Diálogos.

Tanto los representantes de la empresa como el propietario del terreno están en posibilidades de solicitar al mediador iniciar el proceso de Diálogos desde la primera reunión de trabajo, siempre y cuando se haya atendido la primera etapa del proceso, es así que, en la hipótesis planteada, ambas partes manifiestan su consentimiento para continuar con la siguiente etapa de Diálogos.

El mediador debe identificar estas oportunidades y no desincentivar el ánimo de los mediados, ya que interrumpir el proceso por cuestión protocolaria, puede significar el aplazamiento de acuerdos inminentes. El mediador debe sujetarse a la disponibilidad de los mediados, es en esta etapa donde solo conducirá las sesiones donde la mayor parte de la participación y comunicación recaerá en el propietario y empresa contratista.

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

Iniciada la etapa de Diálogos, el mediador debe agradecer, reconocer y felicitar la disposición y la disponibilidad de las partes para iniciar los diálogos, que permitan a ambas partes encontrar el camino a la solución de este proyecto, para propiciar las condiciones y la atmosfera para que las partes continúen la ruta del proceso, sin perder la autoridad del mismo. En esta etapa además el mediador debe hacer uso de sus capacidades para crear un ambiente de confianza y calidez, podrá charlar de tópicos como el clima, anécdota o de cualquier tipo que “rompa el hielo” y permita distensar posiciones, creando el ambiente en el cual se desarrollará el resto de la etapa.

En la etapa de Diálogos, el mediador puede iniciar realizando al propietario la pregunta abierta, como ¿qué pasó?, con la finalidad de que el cuestionado, manifieste todas sus emociones, sentimientos y conductas a lo largo de acontecimientos y circunstancias que lo condujeron a esa mesa.

Con una pregunta abierta el mediador debe de estar preparado para recibir un cumulo mayor de información que debe anotar para no perder ningún dato que implique un área de oportunidad en el proceso, al hacer una pregunta abierta el mediado se obliga a no distraer su atención de la respuesta amplia que le brinde el mediado, deberá solicitar permiso para anotar palabras clave y datos importantes para confirmar que ha entendido a cabalidad el mensaje, y mediante el parafraseo reiterar al expositor que entiende y comprende el mensaje.

Habrà de identificar todos aquellos argumentos en sentido positivo que deba realzar al concluir el mediado con su respuesta, y dejar en segundo plano aquellas ideas con carga negativa que no contribuyan a la mediación.

Para la hipótesis planteada, el propietario expresa su anuencia para que se lleve a cabo un proyecto de índole energética en el predio de su propiedad, y expresa que no está de acuerdo en los montos que la empresa puso sobre la mesa de negociación. En este acto el mediador identifica el mensaje no verbal que expresa con manera de sentarse y moverse el propietario, y no pierde de

vista el lenguaje conciliador que guarda para con los representantes de la contratista.

Con un ambiente propositivo, el mediador puede dedicar su atención al mensaje no verbal que le brinda el que hace uso de la palabra, tiene ante sí una persona que está satisfecha de ser escuchada y que de manera recurrente le confirman que van siguiendo su mensaje.

Al identificar la disposición para concretar una operación comercial con su tierra, el mediador, puede practicar un parafraseo preguntando ¿debo entender por lo que ha dicho que usted está de acuerdo en que se lleve a cabo el proyecto de extracción de hidrocarburos, una vez que concluya este proceso de Mediación?, siéntase libre de corregirme si estoy equivocado, haciendo que el propietario del terreno bien o derecho, ratifique que si está de acuerdo en que se instale la empresa en el predio de su propiedad siempre y cuando lleguen a un acuerdo en la contraprestación.

Para que el mediador realice anotaciones, deberá avisar o pedir permiso al que haga uso de la palabra, con ello incrementara en su base de datos, información que después podrá utilizar para sugerir a las partes métodos que atienden futuras controversias, pero además esta acción sumada al parafraseo manifiesta un interés real por el mensaje de cualquier de los mediados, función que abona en una mayor comunicación de los mediados.

Toda la información es valiosa, y a pesar de habilidades y técnicas, el mediador debe sujetarse al ritmo que lleve el mediado, si la fluidez de la sesión es provechosa, el mediador no deberá incurrir en interrupciones que detengan o alteren el ritmo de la sesión.

Es con la pregunta inicial abierta donde el mediador deberá identificar las necesidades de las partes, que las motiva a estar ahí, y porque continúan buscando un acuerdo, esa será su base para ir identificando elementos no satisfechos por las partes. Para el caso planteado el mediador identifica una necesidad de parte del propietario, pero desconoce aún los motivos por el cual

desea un pago por adelantado, por lo cual debe continuar con preguntas explorativas, como ¿Por qué es necesario el pago por adelantado?, ¿para qué necesita el pago por adelantado? ¿Qué proyectos quiere atender en lo inmediato?, para así conocer los motivos que originan esa necesidad.

De la información que brinden los mediados, el mediador debe responder siguientes preguntas:

1. ¿Qué?
2. ¿Cómo?
3. ¿Cuándo?
4. ¿Dónde?
5. ¿Quiénes?
6. ¿Quién?
7. ¿Para qué?

En la etapa de Diálogos son los mediados los que abarcan la mayor parte del tiempo, y es así que el propietario puede expresar por ejemplo que él no buscó a la empresa interesada en convenir un arreglo para el arrendamiento de las tierras, y que por ello considera que los interesados en desarrollar el proyecto deben de demostrar más interés y mejorar sustancialmente su oferta.

La Ley de Hidrocarburos en su artículo 104, establece que las partes podrán acordar la práctica de avalúos que podrá ser realizado por el propio Instituto, por instituciones de crédito o por profesionales que se encuentren en el padrón de peritos valuadores del INDAABIN, y dado que al concluir la etapa preparatoria el mediador solicitó el avalúo que indique a valor comercial y, conforme a las condiciones específicas del predio, el monto de la contraprestación que se deba de pagar para el caso que los ocupa, ya que al momento de iniciar negociaciones solo se basaron en el Tabulador Promedio de la Tierra.

Una vez que ha sido entregado el Avalúo y expuesto su contenido en una segunda mesa de Mediación, los mediados pueden manifestar su acuerdo o

desacuerdo por los resultados del mismo, pero es función del mediador informar que su resultado sirve de base para que el emita una sugerencia de contraprestación.

Además de explicar el contenido del avalúo, el mediador debe observar que el mismo cumple con lo establecido en la Ley de Hidrocarburos y su Reglamento en lo relativo al Capítulo de Uso y Ocupación Superficial.

Ya que el valor de la contraprestación reflejada en el avalúo es ligeramente inferior a la última propuesta que realizó la empresa, ésta sostiene su propuesta antes del avalúo para demostrar actitud propositiva en el proceso. Atendiendo a esa propuesta, el mediador establece la sugerencia de contraprestación por cuanto hace al arrendamiento mensual del predio.

Una vez que el arrendamiento ha sido acordado por las partes como la modalidad idónea para el desarrollo del proyecto, y una vez que les ha sido notificada formalmente la sugerencia de contraprestación por parte del mediador, se sujetan voluntariamente a dicha sugerencia, sin embargo el conflicto inicial se mantiene vigente al no aceptar el propietario, firmar un Contrato de Arrendamiento hasta en tanto el contratista no acceda al pago por adelantado del porcentaje de ingresos por extracción y del valor mensual de la contraprestación.

Ya que ha sido acordado el valor de la contraprestación y modalidad sobre el uso, goce y afectación del terreno, y toda vez que la última propuesta respecto al porcentaje por ganancias producto de la extracción de hidrocarburos equivale al máximo permitido por la Ley de Hidrocarburos, el mediador debe atender el último de los puntos de desacuerdo: el pago por adelantado que demanda el titular de la tierra.

Dado que la Ley de Hidrocarburos no los limita en cuanto a la modalidad del pago por contraprestación, los representantes de la contratista, pueden ofrecer un pago por adelantado con las siguientes condicionantes:

- La contraprestación adelantada contempla el pago por el arrendamiento del predio al valor que ha sugerido el mediador, y el 2% de las ganancias del contratista con motivo de la extracción de hidrocarburos, mediante una Proyección de Negocios que realice la propia contratista a 10 años.
- Al concluir el plazo de la Proyección de Negocios, ambas partes estarían sujetas a un balance financiero que determine los montos pendientes a cubrir por parte de la contratista o en su caso, si el propietario debe devolver pagos que se le hayan realizado en exceso, tan solo para el caso del porcentaje de ganancias por extracción.
- A partir del año número 11, ambas partes podrán acordar un nuevo precio por concepto de renta mensual de las hectáreas arrendadas, ya sea en pago por adelantado o pagos a mes vencido, tanto de la renta mensual como por el porcentaje de ganancias por extracción.

El mediador resume la información que le brinda el contratista, de la siguiente manera: aceptan realizar un pago por adelantado el equivalente a 120 meses de renta por uso y ocupación superficial, y el porcentaje de ganancias por el mismo período, con esta propuesta el propietario, se obliga él o su sucesión, en caso de que le haya sido erogado un monto mayor por las ganancias reales que el balance financiero determine, devolver el pago excedente de ese porcentaje o tomarse en cuenta para el siguiente período de negociación, y solo a partir del año número 11 se puede negociar el incremento de la renta por el terreno arrendado.

El mediador debe preguntar al propietario si le es clara la propuesta o tiene alguna duda, y darle el uso de la palabra para que el exponga una contrapropuesta en su caso.

El mediador no puede aprobar o desaprobar ninguna postura o solicitud, por lo que puede sugerir a cualquiera de las partes profundizar en sus argumentos para que toda la mesa comprenda la viabilidad o no de sus propuestas o requerimientos, por lo tanto delega la explicación técnica y financiera de la propuesta a la contratista respecto del pago por adelantado, para el generar

empatía con el propietario y aumentar su confianza, ya que en ningún momento desacredita y descalifica las pretensiones de pago por adelantado, pero si desea, que sea el propio dueño de la tierra, quien argumente las razones de su pretensión.

Dado que la hipótesis no detalla las razones por las cuales el propietario desea un pago por adelantado, el mediador continúa con sus preguntas exploratorias y reflexivas al propietario una vez que se conoce una primera opción que ofrece la contratista.

Al realizar las preguntas exploratorias al propietario, puede conocer sobre las necesidades, o satisfactores no alcanzados, conocer su percepción del conflicto, y los valores e intereses que lo motivan y las ofensas sufridas si es que las hubo.

Por las preguntas que realiza, el mediador quedo enterado de que el propietario es padre viudo de dos hijos adolescentes que dependen económicamente de él, y los cuales realizan sus estudios de preparatoria, que no cuenta con familiares que vivan en la misma ciudad y que tampoco no tiene familiares cercanos o amigos de confianza con los cuales asesorarse para negociar con la empresa contratista.

Para el propietario, la propuesta puede ser atractiva, ya que es de hecho un pago por adelantado como lo solicita, sin embargo, el tema de los pagos en exceso que realice la empresa con motivo de una proyección financiera a 10 años, y el tema del congelamiento de rentas mensuales a 10 años, no le permite aceptar esa propuesta.

Al continuar con las preguntas para conocer las necesidades del propietario, este expresa la necesidad de asegurar el futuro de sus hijos en caso de que el falte, puede expresar además de sus preocupaciones como padre soltero, relativas al futuro de sus hijos y al fin, expresar que desea el pago por adelantado como herencia para sus descendientes.

El mediador continúa explorando y pregunta si ¿hay motivos que le hagan pensar que no estará con vida en los próximos años?, a lo que el mediado después de varios intentos del mediador y varias preguntas reiterativas, plantea una enfermedad terminal y desea concluir con varios pendientes incluido esta negociación, para no dejar conflictos y sí asegurar el futuro de sus hijos con el acuerdo por el arrendamiento de su tierra antes que sus condiciones de salud se lo impidan.

Con esta información el mediador y la contratista identifican las razones por las cuales el propietario desea alcanzar un acuerdo con la empresa contratista y puede sugerir además de la modalidad del uso, goce y afectación de su tierra, la modalidad para el pago de ambas contraprestaciones, el pago mensual por arrendamiento de una fracción de su propiedad y el pago por ingresos comerciales por extracción que genere la contratista.

El mediador debe informar que en caso de fallecimiento las obligaciones y derechos por arrendar el predio se trasladan a sus descendientes, por lo que ellos continuaran con el cumplimiento del contrato y recibiendo los beneficios por el mismo, es decir en caso de fallecimiento no se extinguen las obligaciones ni derechos contractuales de ambas partes.

Ya que para el caso planteado, el propietario no acepta la propuesta de pago inicial por los posibles inconvenientes que le signifiquen devolución por posibles pagos en exceso después del balance financiero, por lo que puede preguntar si no existe otra modalidad que le asegure el pago puntual de la contraprestación en caso de fallecimiento, sin necesidad de realizar revisiones por los pagos que se le realicen, ya que no es su deseo dejar de tener ingresos o que sus descendientes estén obligados a realizar pagos en efectivo o a cuenta de rentas futuras.

La contratista puede hacer una nueva propuesta que atienda las necesidades de seguridad del propietario, mediante la constitución de un Fideicomiso, donde la empresa realice los pagos mensuales y la institución financiera que funja

como fideicomisario, realice las ministraciones conforme las instrucciones que el determine.

En esta propuesta no existen pagos por adelantado, sin embargo, la institución financiera deberá hacerse cargo de los gastos educativos y de manutención de sus hijos hasta la edad que el propietario determine.

Al informar el mediador que la Ley de Hidrocarburos establece en su artículo 101, fracción VII, inciso b, que la contraprestación puede pagarse con cualquier prestación que no sea contraria a ley, le confirma al propietario que es viable esta segunda propuesta que expone la contratista, sin embargo, debe solicitar a la empresa detalle para mejor entendimiento del propietario su propuesta.

Mediante el fideicomiso, el propietario fungiría como "Fideicomitente", al ser éste quien constituya el fideicomiso, para destinar ciertos derechos a la realización de un fin lícito y determinado y por lo cual, encarga dicha realización a un "Fiduciario", es decir la Institución de Crédito que elija, donde la empresa contratista solo fungiría como proveedora de los recursos.

Esta segunda propuesta contempla el pago a mes vencido por concepto del uso y ocupación superficial y el pago del 2 % de las ganancias del contratista por extracción de hidrocarburos, reiterando que sus obligaciones contractuales culminan al depositar en la cuenta del Fideicomiso la contraprestación pactada.

Atendiendo las inquietudes del propietario, el mediador le reitera que el predio no dejará de ser parte de su patrimonio y/o de sus sucesores, por lo que le recuerda que el contrato que se celebre tendrá una vigencia máxima de 30 años.

El mediador deberá consultar a las partes si las propuestas realizadas han sido entendidas en su totalidad, o deben de ser explicadas nuevamente, como el propietario ha quedado satisfecho con la explicación simplemente queda pendiente su respuesta de aceptación o no de alguna de las propuestas.

Una vez que el propietario de la tierra se ha informado de las ventajas que implica la constitución de un Fideicomiso que administre los ingresos por el

arrendamiento de su terreno, y que satisface sus necesidades, puede solicitar continuar con la etapa de Diálogos con los representantes de la contratista para sugerir que la contraprestación sea pagada a través del Fideicomiso que para el efecto se establezca.

Al continuar con la sesión, la empresa no ve ningún inconveniente en atender la solicitud, informando nuevamente que sus obligaciones contractuales concluirán una vez realizados los depósitos en el Fideicomiso, y que las ministraciones que se realicen serán responsabilidad de la institución financiera que lo opere.

Para resumir los acuerdos que se han alcanzado el mediador debe enlistar la modalidad de uso goce y afectación, el monto de la contraprestación, calendario de pagos, y para este caso planteado la modalidad de pago de la contraprestación.

Una vez alcanzado y suscrito el Acuerdo, el mediador debe informar a la Unidad de Utilización del Suelo para Proyectos en Energía e Inversiones Físicas de los Fondos Mineros sobre el mismo, identificando: la identidad de las partes y el carácter con el que comparecieron; el objeto del Acuerdo, incluida la contraprestación; los nombres, firmas y huellas digitales de las partes e; informando que el Acuerdo alcanzado se hizo de manera libre e informada y es reconocido por las partes en los términos de la normatividad aplicable.

Antes de dar por concluido el proceso de mediación, el mediador les recuerda a las partes involucradas que, a pesar de haber concluido el proceso de manera satisfactoria, es su deber continuar cultivando una buena relación, ya que recién están por iniciar una sociedad a largo plazo, y a lo largo de la misma se podrán presentar eventualidades que deberán ser atendidas en los mismos términos de cordialidad, respeto y dialogo propositivo.

Al contratista se le debe recordar además que deberá entregar a la Comisión Nacional de Hidrocarburos una copia de los documentos que se hayan firmado, en los que consten los acuerdos alcanzados y ante el Juez de Distrito en

materia civil o Tribunal Unitario Agrario competente, con el fin de que sea validado, dándole el carácter de cosa juzgada.

El mediador debe informarles que para que estos acuerdos recién alcanzados sean válidos, el Juez o Tribunal Unitario Agrario procederá a verificar si se cumplieron las formalidades exigidas en la Ley de Hidrocarburos, en la Ley Agraria en su caso y demás disposiciones aplicables, y posterior a ello, ordenará la publicación de un extracto del acuerdo alcanzado, a costa del asignatario o contratista, en un periódico de circulación local.

Dentro de los 15 días posteriores a la publicación del extracto del acuerdo, el Juez de Distrito o Tribunal Unitario Agrario emitirá su resolución, la cual tendrá el carácter de sentencia, y solo procederá el juicio de amparo ante esta sentencia.

Es así que les exhorta a continuar con el procedimiento establecido en la Ley de Hidrocarburos, y no descuidar el cumplimiento de la misma.

Para dar por concluidos los trabajos, agradece la participación de las partes y las atenciones que fue objeto, felicitándolos por ser ellos los únicos autores de los acuerdos alcanzados.

IV. RESULTADOS DEL MEDIACIÓN Y SU INTERPRETACIÓN.

El resultado más notorio en este caso es el Contrato de Arrendamiento por 30 años, cuya característica esencial es la modalidad de pago, ya que el monto de la contraprestación será pagado a través de un Fideicomiso que para tal efecto constituya el propietario del terreno en una institución bancaria.

Al presentar el propietario un cuadro de salud en detrimento, él quiere asegurar el cumplimiento de las obligaciones de la empresa arrendadora, las responsabilidades educativas de sus hijos y de la institución bancaria que realizará las ministraciones mensuales a cada uno de sus hijos y las instituciones educativas donde estudien en su ausencia.

Es su voluntad no solo permitir mediante el arrendamiento de una fracción de su terreno la realización de un proyecto energético consistente en la extracción de hidrocarburos, sino además la consolidación de un patrimonio para sus hijos, a través de un instrumento jurídico que garantice la administración de los recursos económicos fruto del arrendamiento de su predio y el pago porcentual por la extracción de hidrocarburos que ahí se dé y por último, la culminación de la preparación profesional de sus hijos, que ambos concluyan satisfactoriamente sus estudios y que tengan en su preparación una herramienta más para afrontar los retos futuros.

Es esta última voluntad, quizás la más importante para el propietario, quiere que sus esfuerzos se reflejen en las capacidades profesionales de sus hijos, con independencia de los beneficios de contar con rentas mensuales y un porcentaje de la producción energética en su predio.

Al expresar directamente cuáles son sus preocupaciones y ceder en sus pretensiones iniciales, propició que la parte promovente accediera a satisfacer sus necesidades, no solo económicas sino al aceptar realizar los pagos a través del fideicomiso establecido por el propietario.

Para la empresa energética, no implicaba ningún inconveniente aceptar el pago a un fideicomiso, y si resultaba beneficioso al acceder a la petición del propietario, para que este aceptara la propuesta de contraprestación mensual y porcentual de manera calendarizada y no por adelantado como inicialmente lo solicitaba.

El que la empresa y el propietario accedieran a atender recíprocamente las propuestas de cada una, permitieron el Acuerdo Final de Mediación, que contempla la celebración Contrato de Arrendamiento por 30 años, el cual atiende a plenitud las necesidades de la empresa y del propietario, no existiendo ninguna inconformidad de las partes, ya que su contenido refleja las necesidades satisfechas de cada una.

V. CONCLUSIONES

En cada proceso de Mediación, lo más relevante es la relación entre las partes, no el conflicto en sí, ya que la relación que propicie el mediador entre ellas auxiliará para que éstas y solo éstas, encuentren la solución al conflicto.

El mediador en cada proceso debe enfocar sus esfuerzos en las partes, no en el conflicto en sí, el no propondrá la solución, propiciará sí, que las partes en conflicto propongan, con base a lo que han escuchado y manifestado, las posibles propuestas que culminen en un acuerdo.

El mediador al no abogar por ninguna de las partes y tan solo crear las condiciones, el ambiente, y el proceso de comunicación, centrará su atención en desmenuzar los sentimientos de los involucrados, en sus capacidades colaborativas, y en su potencial para construir una relación a futuro, y al mismo tiempo empoderará a las partes, ya que éstas serán las autoras de la propuesta de solución, condición excepcional para que ambas estén verdaderamente satisfechas, al tener un acuerdo establecido por ellas mismas y no por un agente externo.

El mediador mediante la escucha activa, debe estar dispuesto a entender a las partes, lejos de cualquier prejuicio, y mediante esa disposición de escuchar, de entender, propicie un ambiente seguro para que a los mediados hablen sin temores, sin miedos y en esa honestidad, en esa sinceridad encontrar las palabras clave, las ideas ocultas que sean la llave de la solución del conflicto.

El mediador debe saber a qué le tiene miedo el mediado, una vez que sea consciente de la causa que lo origina y auxilie al o los mediados en darse cuenta de ello, será el inicio de la solución que ambos persiguen.

Para el caso específico de la Mediación para el uso y ocupación superficial para proyectos de energía , el Acuerdo Final de Mediación, podrá ser la etapa final del proceso, sin embargo, no es el fin u objetivo a alcanzar, ya que aun cuando hayan sido solventadas y superadas las condiciones que no permitían un

acuerdo que resolviera el conflicto, la meta a alcanzar es la construcción de relaciones colaborativas duraderas, ya que para el caso que nos ocupa, los acuerdos que se signen tendrán vigencia de tres décadas, tiempo suficiente para que se puedan presentar casos no previstos en los acuerdos y/o contratos celebrados, por lo que el talento y capacidad del mediador se debe reflejar en la relación interpersonal que haya construido o fomentado entre las partes

Los acuerdos celebrados deben reflejar que las personas estén convencidas del acuerdo al que se llegó, de otra forma el conflicto subsistirá y se acrecentará, al sumarle un incumplimiento de contrato

Es aquí donde cobran vigencia las teorías de la mediación como proceso transformador de las personas, ya que tanto el conflicto como la solución al mismo, tienen su origen en la relación interpersonal entre las partes, y esta transformación se irá construyendo a través del respeto, el diálogo y la empatía; entendiendo esta última como el ponerse en los pies de la otra parte.

La Mediación Energética, al igual que la mediación aplicada para asuntos civiles, mercantiles, penales, etcétera, debe considerarse como la reparación de una relación, y al ser reparada, tengan las partes involucradas las capacidades para construir espacios seguros en los que las circunstancias o situaciones futuras puedan ser afrontadas y resueltas inclusive sin la presencia de un mediador.

Si bien este trabajo radica en el tema energético, el proceso es el mismo para todos los otros campos donde ya se aplica la mediación como método alternativo para la solución de conflictos, existirá infinidad de tipos y modelos de conflicto, pero lo más importante en todos los procesos prevalece y es el mismo: las personas con sus capacidades, talentos, sentimientos.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

BUSH Robert, FOLGER Joseph P. "La promesa de la mediación". Barcelona, España. Ediciones Granica. 1996.

DASÍ Fernando de Manuel, MARTINEZ-VILANOVA Rafael. "Técnica de negociación: un método practico". Madrid, España. Editorial Esic, 2009.

LEDERACH, John Paul. "El pequeño libro de la Transformación de conflictos". EUA. Editorial Good Books. 2003.

LEDERACH, John Paul. "Elementos para la Resolución de Conflictos, Cuadernos de no-violencia" Medellín, Colombia. Editorial Sepaj. 1993.

LEDERACH, John Paul. "Enredos, Pleitos y problemas, una guía práctica para ayudar a resolver conflictos".1990. Consultado el 24 febrero 2017. Disponible en: <http://www.worldcat.org/title/enredos-pleitos-y-problemas-una-guia-practica-para-ayudar-a-resolver-conflictos/oclc/851119995>.

RAMOS MEJIA Cecilia. "Un mirar, un decir, un sentir en la mediación educativa". Buenos Aires, Argentina. Editorial Librería Histórica. 2003.

OLGUIN, Miguel Angel. "Siloé El Espacio del Amor". México, D.F. Editorial Progreso. 2002