

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



**MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE UN CONFLICTO DE TIERRAS PARA
UN PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DE UNA TORRE DE TRANSMISIÓN
EN EL ISTMO DE TEHUANTEPEC.**

TESINA

Que presenta HERVIN AGUILAR ISLAS

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

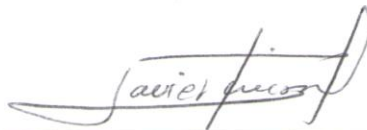
Saltillo, Coahuila

junio 2017

**MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE UN CONFLICTO DE TIERRAS PARA
UN PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DE UNA TORRE DE TRANSMISIÓN
EN EL ISTMO DE TEHUANTEPEC**

TESINA

Elaborada por **HERVIN AGUILAR ISLAS** 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



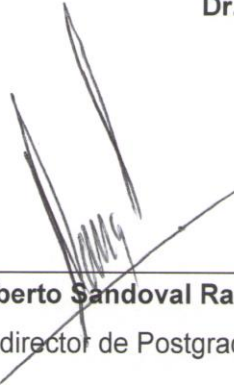
M.C. César Rojas Pérez

Asesor



Dr. José Luis Berranga Flores

Asesor



Dr. Alberto Sandoval Rangel

Subdirector de Postgrado

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 UN CONFLICTO DE TIERRAS PARA UN PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DE UNA TORRE DE TRANSMISIÓN EN EL ISTMO DE TEHUANTEPEC”. 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.



Lic. Hervin Aguilar Islas

INDICE

GLOSARO DE TÉRMINOS

BATNA: Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado. Español (México)

CENACE: Centro Nacional de Control de Energía.

CFE: Comisión Federal de Electricidad.

CRE: Comisión Reguladora de Energía.

EIA: Evaluación de Impacto Ambiental

EVIS: Evaluación de Impacto Social

INDAABIN: Instituto de Administración de Bienes Nacionales

LIE: Ley de la Industria Eléctrica.

MAAN: Mejor Alternativa al Acuerdo Negociado.

MIA: Manifestación de Impacto Ambiental.

PAAN: Peor Alternativa al Acuerdo Negociado.

RLIE: Reglamento de la Ley de la Industria Eléctrica.

SEDATU: Secretaria de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.

SENER: Secretaria de Energía.

DEDICATORIAS

Dedico la presente tesis a mi familia y amigos con el más grande cariño, respeto y agradecimiento por todo el apoyo y esfuerzo conjunto que han puesto en mí.

*A mis amados padres **Antonia, Délmár[†], Bárbara y Tomás**, quienes han estado siempre a mi lado, antes de la vida y aún después de ella; A **Yazmín** mi amada esposa, amiga, compañera de vida y obra; A mis adorados hijos **Fátima y Joshua**, quienes dan luz a mi camino todos los días, y; A todos **mis amigos** y hermanos que me han apoyado incondicionalmente.*

AGRADECIMIENTOS

Hoy quiero expresar mi más desmesurada gratitud a la vida, por todas las cosas maravillosas, tesoros y felicidad que cada día me da: una familia amorosa y ejemplar, así como personas en quien confiar.

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo trata acerca del desarrollo del proceso, así como técnicas, herramientas y metodología aplicada al estudio de un caso particular en materia de mediación para el uso y ocupación superficial para proyectos de energía. El objetivo consiste en analizar el contexto general, a efecto de visualizar el escenario y condiciones más apropiadas para que se lleve a cabo la mediación y se pueda obtener el mejor acuerdo.

Inicialmente resulta necesario hacer una breve síntesis sobre los antecedentes y alcance de la reforma constitucional en torno a la materia energética, conforme a lo siguiente:

La Reforma Constitucional (Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, 2013) representó una transformación al paradigma energético nacional y la inclusión de nuevas figuras jurídicas con que cuenta el Estado Mexicano; por un lado, para aprovechar los recursos en materia de hidrocarburos y transformarlos en riqueza que proporcione mejores condiciones sociales y económicas para los nuevos actores y en general para la sociedad mexicana; y por otro lado, generar un mercado eléctrico sólido y competitivo que coadyuve al crecimiento económico del país, es decir, con la reforma energética se transforma sustancialmente el sector de los hidrocarburos y modifica estructuralmente la industria eléctrica nacional.

En ese contexto, la reforma al párrafo sexto del artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Diario Oficial de la Federación, 2013), enmarcó que corresponde exclusivamente a la Nación la planeación del Sistema Eléctrico Nacional y, por tanto, conforme a dicho mandato Constitucional, se publica la Ley de la Industria Eléctrica (Diario Oficial de la Federación, 2014), que tiene por objeto entre otros, regular la planeación del

Sistema antes citado, asimismo las áreas y/o actividades en las que se divide la industria eléctrica son: generación, transmisión, distribución y comercialización, las cuales son susceptibles de que se permita la participación por parte de particulares.

Ahora bien, conforme a lo previsto en el artículo 28 Constitucional se mantiene y reafirma el carácter estratégico de la planeación y el control del Sistema Eléctrico Nacional, así como de las actividades relativas a la transmisión y distribución de energía eléctrica, a las cuales se les otorga el carácter de servicio público, y como tal el control y exclusividad de su ejercicio por parte del Estado. No obstante lo anterior, se apertura la concurrencia de diversos actores del sector privado en las actividades de la industria eléctrica, en los términos de la Ley de la materia, generando una mayor oferta-competencia y al mismo tiempo salvaguardando los intereses de la Nación así como la seguridad, continuidad y eficiencia en el manejo y control de las redes del servicio público, mediante la rectoría del Estado a través de los instrumentos que enmarca el marco jurídico aplicable.

En esa tesitura, las actividades de transmisión y distribución de energía eléctrica, son consideradas áreas estratégicas y por tanto reservadas al Estado Mexicano, conforme a lo previsto en el artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en relación con el diverso artículo segundo de la Ley de la Industria Eléctrica.

En cumplimiento a lo establecido en las normas antes señaladas, el Estado, a través de la SENER, lleva a cabo las actividades de planeación del Sistema Eléctrico Nacional, conforme a los programas de ampliación y modernización de la Red Nacional de Transmisión y de las Redes Generales de Distribución, interviniendo diversas autoridades como el Centro Nacional de Control de Energía, la Comisión Reguladora de Energía, así como diversas entidades

públicas e integrantes de la industria eléctrica y la Comisión Federal de Electricidad en su carácter de empresa productiva del Estado.

Sin olvidar mencionar la importancia y trascendental intervención por parte de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano en el tema en cuestión, ya que es la autoridad con plena potestad en términos de Ley, para conocer del proceso de mediación en materia energética.

Una vez precisado lo anterior, el caso hipotético de estudio que se abordó en el presente trabajo, versa sobre el conflicto que se presenta en el uso y ocupación de tierra social, cuando existe la concurrencia de proyectos (energético – privado) y se plantea la valuación del bien inmueble inmiscuido, conforme a un valor comercial y respecto de un proyecto a futuro. En el caso particular, el señor “Gumaro”, quien es ejidatario de la comunidad de Ixtepec, Oaxaca, quiere que le paguen su terreno a valor comercial, porque manifiesta que: *“... le ha costado muchos años y mucho dinero el que ese terreno sea fértil...”*; igualmente argumenta que: *“... se encuentra próximo a obtener un apoyo de una empresa francesa para traer semillas de Chinola y que sacará muchísimo dinero de eso...”*; y finalmente asevera lo siguiente: *“...que si le pagan por lo que él va a sembrar y se lo pagan como si estuviera produciendo podrían negociar un precio.”*

Consecuentemente, será necesario vislumbrar la problemática entorno a diferentes variantes a considerar e interrogantes que pudieran influir para llevar a cabo el citado proceso de mediación, como por ejemplo si ¿es válido tomar en cuenta un proyecto a futuro para la cuantificación por el uso y ocupación de tierra social?, y en términos más generales ¿es correcto tomar en cuenta los proyectos a futuro en la valuación de un bien susceptible de un proyecto energético, tomando en consideración su valor comercial? y ¿el valor comercial incluye las condiciones particulares del predio y capital/trabajo invertido para su transformación?.

En atención a lo antes expuesto, el presente caso será abordado conforme al marco jurídico aplicable (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ley de la Industria Eléctrica, Reglamento de la Ley de la Industria Eléctrica, Ley de los Órganos Reguladores Coordinados en Materia Energética, Ley de la Comisión Federal de Electricidad, Ley de Transición Energética, Código Civil Federal, así como diversos instrumentos y programas emitidos en torno a dicha materia), así como las técnicas, herramientas y metodología aplicable al proceso de mediación para el uso y ocupación superficial para proyectos de energía.

II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS

2.1. Marco jurídico aplicable en torno a la reforma Constitucional en materia de energía.

El 20 de diciembre de 2013 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia de energía. Dicha reforma consistió en la transformación estructural y competitiva del sector energético, a través de la reconfiguración de los organismos clave del sector y la apertura para una mayor participación de la inversión productiva, entre otros.

En virtud de lo anterior y por mandato Constitucional, se elaboraron y publicaron las “Leyes Secundarias”, las cuales complementan la reforma y posibilitan su correcta aplicación. En ese sentido, el 11 de agosto de 2014 y el 24 de diciembre de 2015, se publicaron las primeras Leyes Secundarias y la Ley de Transición Energética respectivamente, las cuales a continuación se enuncian:

- **Ley de la Industria Eléctrica:** la cual conforme a su artículo primero define su objeto, asimismo establece entre otras cuestiones, regular las actividades de generación, transmisión, distribución y comercialización de la energía eléctrica, la planeación y control del Sistema Eléctrico Nacional, la operación del Mercado Eléctrico Mayorista, todo lo anterior conforme al modelo del sector eléctrico nacional. Contempla las obligaciones para los integrantes de la industria eléctrica, en materia de servicio público y universal, energías limpias, reducción de emisiones contaminantes, transparencia, acceso abierto y no discriminatorio a la Red Nacional de Transmisión y a las Redes Generales de Distribución. Decreta nuevas facultades/atribuciones en el ámbito de sus respectivas competencias a la SENER y a la CRE. Asimismo, prescribe la creación del CENACE, define a los Participantes del Mercado y las características mínimas que deben contener las Reglas del Mercado, consistentes en

las Bases del Mercado Eléctrico y las disposiciones operativas. Incorpora la figura de la Mediación, como medio para dirimir las controversias y/o no acuerdos entre las partes.

- **Ley de los Órganos Reguladores Coordinados en Materia Energética:** la cual, entre otros, regula la organización y funcionamiento de la CRE y establece la creación del Consejo de Coordinación del Sector Energético para fomentar la colaboración entre los reguladores del sector, así como para ejecutar, emitir recomendaciones y analizar la política energética establecida por la SENER.
- **Ley de la Comisión Federal de Electricidad:** la cual regula la organización y funcionamiento de la CFE, y la establece como una Empresa Productiva del Estado, con un régimen especial para llevar a cabo las actividades de generación, transmisión, distribución y comercialización, a través de sus empresas productivas subsidiarias y filiales.
- **Ley de Transición Energética:** la cual regula el aprovechamiento sustentable de la energía, así como establece las obligaciones en materia de energías limpias y de reducción de emisiones contaminantes de la industria eléctrica.

2.1. La mediación para el uso y ocupación superficial para proyectos de energía

Conforme a lo previsto en el artículo 17 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en concatenación con lo previsto en el artículo octavo de la Convención Americana sobre Derechos Humanos y 14° del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, se reconoce a favor de los gobernados el acceso efectivo a la jurisdicción del Estado, a través de tribunales que estarán expeditos para impartir justicia; aunado a lo anterior, en el citado precepto Constitucional, en su párrafo cuarto, además de garantizar el acceso a los tribunales previamente establecidos, se reconoce, **como derecho humano**, la posibilidad de que los conflictos también se puedan resolver

mediante los mecanismos alternativos de solución de controversias (Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta, 2013). En ese sentido resulta importante concluir en primera instancia que tanto la tutela judicial como los medios alternativos de solución de controversias, se establecen en un mismo plano Constitucional, cuyo objeto y finalidad es el mismo.

Conforme a dicho mandato Constitucional, respecto al uso y ocupación superficial de tierras, se contempla la figura de la mediación en el artículo 79 fracción II de la LIE, así como en el artículo 101 del RLIE y Lineamientos respectivos. Entendida la mediación en términos de la normatividad aplicable 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 SEDATU para determinar el acuerdo de conformidad con la normatividad aplicable.

2.3. Principios de la mediación para el uso y ocupación superficial para proyectos de energía y Perfil del Mediador

En términos del marco normativo vigente, en específico los Lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos (Diario Oficial de la Federación, 2015), los cuales se toman como referencia toda vez que aún no se publican los relativos a la materia de la Industria Eléctrica, **los principios rectores de la mediación son:**

- a) Voluntariedad: Basada en la libre determinación de las partes para sujetarse al proceso y a las decisiones que tomen del Acuerdo para la Mediación.
- b) Confidencialidad: El cual plantea el deber de secrecía e impedimento a divulgar el contenido de las sesiones de mediación, con las excepciones y conforme a la normatividad aplicable.
- c) Imparcialidad: Los mediadores no deberán actuar a favor o en contra de alguna de las partes.

- d) Equidad: Consiste en generar condiciones de igualdad y equilibrio entre las partes.
- e) Legalidad: Se rige bajo un marco normativo y versa sobre bienes y derechos legítimos.
- f) Honestidad: La actuación de las partes se rige bajo el principio de buena fe.
- g) Flexibilidad: No es un proceso “rígido”, ya que las partes lo construyen voluntariamente.
- h) Oralidad: Se realiza y/o se lleva a cabo preponderantemente de manera oral.

El Perfil del mediador debe ser:

- a) Asertivo: Entendido como la capacidad para expresar opiniones de forma abierta y respetando a los demás resolviendo de manera adecuada los problemas que puedan surgir.
- b) Honesto: Capacidad para reconocer sus límites y cualidades.
- c) Creativo: Debe ser capaz de innovar, saber desarrollar ideas y alternativas diferentes.
- d) Flexibilidad: Capacidad para moverse dentro del proceso de mediación, sin rigidez ni excesiva formalidad.
- e) Empatía: Habilidad sensitiva de comprender y ver las cosas desde la perspectiva del otro.
- f) Paciencia: Capacidad para entender los diferentes procesos en diferentes tiempos.

2.4. Aspectos fundamentales a considerar en el desarrollo de proyectos de energía y su correlación normativa.

1. Las actividades de generación, transmisión, distribución, comercialización y el Control Operativo del Sistema Eléctrico Nacional son de utilidad pública y se sujetarán a obligaciones de servicio público y universal. (Art. 4 LIE)

2. La industria eléctrica se considera de utilidad pública. (Art. 71 LIE)
3. La generación y comercialización de energía eléctrica son servicios que se prestan en un régimen de libre competencia. (Art. 4 LIE)
4. Las actividades de transmisión y distribución se consideran de interés social y orden público, tienen preferencia en cuanto al aprovechamiento del suelo y subsuelo. (Art. 71 LIE)
5. Los tres niveles de gobierno contribuirán al desarrollo de la industria mediante procedimientos ágiles. (Art. 71 LIE)
6. La CRE emitirá disposiciones necesarias para acceso a derechos de vía de la infraestructura de sistema eléctrico nacional. (Art. 72 LIE)
7. La contraprestación, los términos y las condiciones para el uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos serán negociados y acordados entre los propietarios o titulares de los derechos de los terrenos y los interesados en realizar dichas actividades. (Art. 73 LIE)
8. La negociación debe ser transparente (Art. 74, primer párrafo LIE), el interesado debe expresar por escrito su interés. (Art. 74, Fr. I LIE)
9. El interesado debe describir el proyecto a desarrollar y atender dudas del propietario quien debe entender alcances, riesgos y beneficios. (Art. 74, Fr. II LIE)
10. La SENER podrá prever la participación de testigos sociales en el proceso de negociación cuando lo solicite alguna de las partes (Art. 74, Fr. III LIE), el EIS determine que existen condiciones de riesgo y/o vulnerabilidad y cuando así lo determine la propia Secretaría. (Art. 94 y 95 RLIE)
11. Los interesados deberán notificar a la SEDATU del inicio de las negociaciones. (Art. 74, Fr. IV LIE) Lo anterior en un término de 15 días hábiles, corriendo el plazo a partir de la legal notificación del aviso de interés. (Art. 99 RLIE)
12. En caso de estar involucrados derechos agrarios, deberán observarse las formalidades que establece la Ley Agraria. (Art. 75 LIE)

13. La contraprestación deberá ser proporcional a los requerimientos de las partes conforme a las actividades de la industria eléctrica que se realicen por el interesado. (Art. 74, Fr. VI LIE)
14. La contraprestación deberá cubrir en su caso pago de afectaciones y previsión de daños, calculado en función de la actividad habitual de dicha propiedad, renta por concepto de ocupación, servidumbre o uso de tierra. Se deberá considerar el valor comercial. (Art. 74, Fr. VI LIE)
15. Los pagos podrán cubrirse en efectivo, compromiso de contratación, adquisición de bienes, insumos o servicios prestados o suministrados por el propietario, compromisos para formar parte de los proyectos, o cualquier combinación de lo anterior. (Art. 74, Fr. VII LIE).
16. La contraprestación deberá formar parte de un contrato por escrito, sujetarse a los lineamientos y a los modelos de contratos que emita la SEDATU. (Art. 74, Fr. VIII LIE)

17. Los contratos no deberán incluir cláusulas de confidencialidad sobre los términos, montos y condiciones de la contraprestación. (Art. 74, Fr. IX LIE)
18. Cuando estén involucrados terrenos sujetos a regímenes de la Ley Agraria se deberá de observar además lo siguiente (Art. 75 LIE):
 - a) Los ejidatarios, comunidades o comuneros podrán solicitar apoyo de la Procuraduría Agraria.
 - b) Las disposiciones deberán sujetarse a la Ley Agraria.
 - c) Tratándose de ejidatarios o comuneros que tengan reconocidos sus derechos de manera individual, se les deberá entregar directamente la contraprestación respectiva. En caso contrario se deberá entregar a través del Fideicomiso del Fondo Nacional de Fomento Ejidal u otro fideicomiso que acuerden las partes.
19. El INDAABIN mantendrá actualizados tabuladores sobre valores promedio de tierra para uso, ocupación o adquisición y demás mecanismos de referencia. (Art. 76 LIE)

20. Las partes podrán acordar la práctica de avalúos por el Instituto, instituciones bancarias, corredores públicos o profesionistas con postgrado en valuación, siempre que formen parte del padrón que las disposiciones reglamentarias de la Ley de la materia prevean. (Art. 77 LIE)
21. El acuerdo alcanzado entre las partes deberá presentarse ante el juez de distrito en materia civil o tribunal agrario competente con el fin de que sea validado, dándole el carácter de cosa juzgada. (Art. 78 LIE)
22. Una vez firmado el acuerdo entre las partes en un plazo de 30 días naturales se debe presentar a SEDATU y al órgano jurisdiccional competente. (Art. 100 RLIE)
23. El Juez o tribunal agrario procederá a: i) verificar que se cumplieron las formalidades y disposiciones aplicables (Art. 78, Fr. I LIE) y; ii) Publicar extracto del acuerdo en periódico de circulación local y lugares visibles del ejido. (Art. 78 Fr. II LIE)
24. EL Juez emitirá su resolución que tendrá carácter de sentencia dentro de los primeros 15 días siguientes a la primera publicación, siempre que no exista un juicio pendiente. (Art. 78 último párrafo LIE)
25. En caso de no existir un acuerdo entre las partes, transcurridos 180 días de la entrega de la propuesta por escrito (aviso de interés), el interesado podrá: i) promover ante juez o tribunal agrario la constitución de la servidumbre legal o: ii) Solicitar a la SEDATU una mediación que versará sobre las formas o modalidades de adquisición, uso o goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos, así como la contraprestación que corresponda. (Art. 79 y 82 LIE y 101 RLIE)
26. Las bases de la mediación son: i) La SEDATU sugerirá la forma o modalidad que concilie los intereses y pretensiones de las partes; ii) Sugerirá el monto de la contraprestación conforme a avalúos previamente practicados (Cumplan con la forma o modalidad; si la diferencia entre ambos es menor al 15% se tomará la media; en caso de ser mayor la diferencia al 15% se solicitará al Instituto la práctica de un tercero) o si no

ha sido practicado avalúo alguno, la SEDATU solicitará al INDAABIN la práctica de uno, mismo que servirá de sugerencia para la contraprestación (Art. 80 LIE)

27. Si dentro de los 30 días naturales siguientes a la mediación (sugerencia de contraprestación) las partes no alcanzan un acuerdo, la SEDATU podrá promover ante el ejecutivo federal la constitución de la servidumbre legal por la vía administrativa. (Art. 81 LIE)
28. La servidumbre legal comprenderá el derecho de tránsito de personas, transporte, conducción y almacenamiento de materiales para construcción, vehículos maquinaria y bienes de todo tipo, el de construcción instalación y mantenimiento de infraestructura. (Art. 82 LIE)
29. Las servidumbres legales se decretan a favor del interesado en la realización de las actividades de la industria eléctrica de que se trate y serán competencia de tribunales federales. (Art. 82, segundo párrafo LIE)
30. SEDATU emitirá dictamen preliminar de que procede decretar la servidumbre legal, notifica a SENER, al interesado o titular de derechos, para que en máximo 10 días hábiles manifiesten lo que a su derecho convenga y posteriormente SEDATU tiene 15 días hábiles para emitir un dictamen definitivo sobre las condiciones en que deba constituirse la servidumbre legal. (Art. 81 LIE y 102 RLIE)

La afectación a los propietarios o titulares de terrenos, bienes o derechos, incluyendo derechos reales, ejidales o comunales, por las actividades de uso, ocupación o afectación superficial así como la constitución de servidumbres legales en la vía jurisdiccional o administrativa, constituyen un impulso en el desarrollo de la Reforma, pues sientan las bases para establecer: a) procedimientos; b) métodos de avalúo; c) valores cuantificables de contraprestación ya sea en efectivo o en especie, o una mezcla de ambos; d) medios alternativos de solución de controversias (mediación); e) procedimientos administrativos y jurisdiccionales. Lo anterior con el objeto de

dar certeza jurídica tanto a los propietarios o titulares de terrenos/derechos como a los desarrolladores de proyectos.

2.5. Análisis del proyecto y requisitos legales

A efecto de poder precisar las bases para verificar que se podía llevar a cabo la mediación en todas sus etapas, resultó necesario conocer los datos generales del proyecto y contexto general del lugar donde se pretendía desarrollar el mismo, como a continuación se plantea:

- Tipo de proyecto: Construcción de una torre de transmisión.
- Tipo de empresa: CFE.
- Tipo de afectación: (Uso) Particular – 1 Ejidatario / Sr. “Gumaro”. No se desprenden afectaciones colectivas.
- Lugar de la afectación: Comunidad de Ixtepec, Oaxaca, región del Istmo de Tehuantepec. (En marzo del 2017, mediante Asamblea General se hizo del conocimiento el proyecto a la comunidad.)
- Tipo de bien afectado: Parcela – Agrícola de Temporal.
- Superficie afectada: 10,000 metros cuadrados.
- Limitación alguna sobre el bien o respecto al titular: No se desprende limitación alguna sobre la propiedad del bien (tiene su certificado vigente conforme a la normatividad aplicable), tampoco respecto al titular ya que es mayor de edad y se encuentra en pleno uso de sus facultades, asimismo no pertenece a grupo étnico alguno ni se encuentra en ésta.
- Correlación normatividad de la afectación y factibilidad: Conforme a lo previsto en los artículos 14, 76 y 79 de la Ley Agraria, el ejidatario puede aprovechar su parcela directamente o conceder a otros ejidatarios o terceros su uso o usufructo, mediante aparcería, mediería, asociación, arrendamiento o cualquier otro acto jurídico no prohibido por la normatividad, sin necesidad de autorización de la asamblea o de cualquier autoridad. En virtud de lo anterior, conforme a lo previsto en el

artículo 830, 844, 1057 y siguientes del Código Civil Federal, es factible la afectación del citado predio.

- Revisión de documentación conforme a la normatividad: En el plazo previsto en la normatividad (5 días), se llevó a cabo la revisión del expediente formado con motivo de la solicitud de mediación presentado por la CFE ante la SEDATU, en donde se realizó el Check List siguiente:
 - Asignación para la realización del proyecto de construcción de torre de transmisión.
 - Aviso de interés incluyendo el tabulador promedio de la tierra emitido por el INDAABIN.
 - Explicación del proyecto al titular del terreno Sr. "Gumaro", firmado por ambas partes, de donde se desprende la aclaración de dudas al titular de la tierra.
- Aviso de inicio de negociaciones a SENER y SEDATU. De donde se desprende la acreditación de las partes.
- Carpeta ejecutiva del proyecto, la cual contiene el EIA, EVIS, MIA, MIS Plano con Coordenadas UTM y Avalúos.
- Informe detallado de la negociación (conforme al término legal de 180 días) el cual incluye:
 - a) Propuesta de la contraprestación
 - b) Razones del no acuerdo
 - c) Actores involucrados
 - d) Modalidad del uso/afectación
- Solicitud de mediación dirigida a la SEDATU

Diagnóstico de la zona: coordenadas 16° 33'46''N 95°06'00''O /16.562777777778, -95.1; población aproximada: 27,000 habitantes; partido político que gobierna: PRD; prácticas/usos y costumbres: grupo étnico zapoteca; principal fuente de ingresos; agricultura, ganadería, prestación de servicios; índice delictivo: bajo; inseguridad de la región: baja - percepción 20%; lengua hablante: español.

Diagnóstico preliminar para la mediación: por las condiciones generales y contexto, es factible y viable llevar a cabo el proceso de mediación.

2.6. Medios Preparatorios para la Premediación / Etapa Preparatoria

Para efecto de garantizar la efectividad del proceso de mediación, es necesario valorar previamente al inicio del mismo, lo siguiente:

1. Hacer el contacto inicial con cada una de las partes en conflicto.
2. Aprender sobre las causas del conflicto.
3. Recoger y analizar información (antecedentes). Realizando un mapeo, red de vínculos y matriz de asociación.
4. Entender, a través del mapeo del conflicto, análisis de la red de vínculos y matriz de asociación, las causas subyacentes a éste.
5. Reflexionar sobre estrategias de resolución.
6. Selección de una estrategia para orientar el proceso de mediación.
7. Diseñar un plan detallado para la mediación.
8. Pensar sobre maneras de cómo construir la confianza y la cooperación.
9. Realizar los preparativos logísticos (horarios, citas, materiales, entre otros)
10. Escoger el espacio físico.
11. Informar a las partes sobre la fecha, hora y lugar y otros aspectos relacionados a la mediación.
12. Elaboración de la agenda.
13. Elaboración de la BATNA, basado en la Mejor Alternativa al Acuerdo Negociado (MAAN) y la Peor Alternativa al Acuerdo Negociado (PAAN).

2.7. Mapeo del lugar para llevar a cabo las sesiones (Elaboración de Red de Vínculos y Matriz de Asociación).

Una vez definida la viabilidad para llevar a cabo el proceso de mediación y precisado el diagnóstico de la zona, es necesario verificar las condiciones y lugar donde se podría desarrollar dicho proceso, para lo cual había que identificar primeramente los derechos/bienes inmiscuidos. Lo anterior, toda vez que podrían existir comunidades indígenas que no fueron informadas y que pudieran tener algún tipo de interés, o bien existir intereses externos al núcleo de población o comunidad, por lo que era importante identificar a los actores en el citado proceso, mediante la realización de una red de vínculos y matriz de asociación.

Ahora bien, una vez realizada la investigación respectiva, en el presente caso no se vieron inmiscuidos derechos colectivos, lo cual impactaría en el desarrollo del proceso y lugar donde se llevaría a cabo el mismo, ya que el tipo de afectación era particular y no se desprendía que existieran predios ni derechos de personas o ejidatarios de dicha comunidad.

Asimismo, se desprende que en su momento oportuno se hizo del conocimiento a la comunidad del desarrollo del proyecto. Conforme al anterior contexto y toda vez que las mediaciones se deben llevar a cabo en el lugar más adecuado, con el objetivo de generar un ambiente de confianza y equidad entre las partes; en el presente caso se sugirió realizar la mediación en un lugar neutral pero cercano al área del conflicto, como lo era la casa ejidal de la citada comunidad o en su caso, en las oficinas que ocupa la Delegación de la SEDATU en Oaxaca, las cuales además se encuentran a una distancia relativamente cercana.

2.8. Identificación de situaciones particulares

Una vez revisado el expediente formado con motivo del proceso de mediación, así como de la acreditación de las partes y demás elementos que aparecen en el expediente, fue necesario verificar si existía la necesidad de dar intervención a diversas autoridades o especialistas en el citado proceso, derivado de que exista alguna situación particular como por ejemplo que una de las partes hable un dialecto, sea menor de edad, sufra alguna discapacidad o esté en situación de vulnerabilidad. En el presente caso, una vez revisado el expediente, no se desprendió la existencia de situaciones particulares a tomar en consideración, por lo que se procedió a la citación de las partes a efecto de iniciar la etapa preparatoria/PREMEDIACIÓN y MEDIACIÓN correspondiente.

2.9. Definición de objetivos

Una vez contextualizado el marco general antes precisado, resulta conveniente señalar que se presentaron objetivos generales y particulares conforme al presente caso:

Generales:

1. Comunicar la importancia y beneficios de optar por la mediación para el uso y ocupación superficial para proyectos de energía.
2. Proveer las herramientas teórico-metodológicas de la mediación para el uso y ocupación superficial para proyectos de energía en la resolución de la problemática que se presenta.

Particulares:

1. Lograr el entendimiento entre las partes y generar el mejor acuerdo en beneficio de las mismas.

2. Realizar el análisis y propuesta de contraprestación con base en el avalúo emitido para tal efecto, así como la propuesta y presentación de la modalidad de uso y ocupación sobre la que versará el modelo de contrato en su caso.
3. Utilizar las técnicas y herramientas para la cimentación del acuerdo que resuelva la problemática de la construcción de una torre de transmisión que afecta la tierra agrícola de temporal de un ejidatario, el cual tiene a futuro un proyecto productivo sobre la misma.

2.10. El Conflicto

La manera en cómo se piensa en un conflicto influye en la manera como se resuelve. En tal virtud debe entenderse el conflicto como lo define Kim & Pruitt (1994), es decir como una divergencia percibida de intereses en la que las aspiraciones no pueden ser alcanzadas simultáneamente o son incompatibles.

En términos del modelo de Rubín y Pruitt (1986), se presentan cuatro estrategias o modos de afrontar los conflictos conforme a dos ejes fundamentales: 1) el grado de preocupación por alcanzar los objetivos propios y 2) el grado de preocupación por las metas de los demás.

En ese sentido se presenta que:

- 1) Cuando el grado de preocupación por los objetivos propios es alto y el grado de preocupación por las metas de los demás es bajo, entonces se tiende a **COMPETIR**. Obtener lo que se quiere es el único criterio a seguir sin detenerse a reflexionar sobre lo que quieren los demás.
- 2) Cuando existe un nivel bajo de preocupación por alcanzar las metas propias y las metas de los demás, entonces se **EVITA** el conflicto.

- 3) Cuando el grado de preocupación por alcanzar las metas propias es bajo y la preocupación por que los otros alcancen sus objetivos es alta, entonces se tiende a ACOMODARSE. Los problemas no se encaran, sino que se cede y acepta lo que los demás quieren.
- 4) Cuando no se deja de preocuparse por los propios objetivos y, a la vez, se da margen a considerar que el otro quiere, el escenario es el de las CONCESIONES MUTUAS. En esta instancia los esfuerzos se concentran en la búsqueda del punto medio entre las dos posturas. Es decir, que la solución exige que cada uno ceda un poco hasta llegar a un punto de acuerdo.
- 5) Cuando el grado de preocupación por los objetivos propios y aquellos de los demás es alto, entonces se tiende a COLABORAR.

Ahora bien, una vez planteado lo anterior, la última estrategia sugiere que es posible alcanzar simultáneamente la satisfacción de las necesidades propias y las de los demás a través de la sumatoria de esfuerzos para alcanzar el mismo fin, que en el presente caso consistió en realizar el proyecto y que el propietario del terreno obtuviera el mayor beneficio por el uso de su tierra.

Para fines de análisis, el conflicto en el presente caso se debe aterrizar a través de la visión tridimensional de la interacción de los factores que deben ser tratados para alcanzar la solución, es decir; el problema, las personas y el proceso (Lederach, 1992), respetando las necesidades de las partes, encarando la raíz del conflicto y alentando un proceso de resolución conforme a dicho triángulo de satisfacción. Para lo anterior, resulta de suma transcendencia diferenciar entre la necesidad, el interés y la posición o postura, como más adelante se podrá desarrollar.

Al efecto, en el presente caso resulta de suma importancia realizar las siguientes preguntas, conforme al modelo de Mitchel (1990) para determinar lo conducente: ¿Cuáles son los orígenes del conflicto?, ¿Quiénes son las partes

involucradas?, ¿Cuál es el contexto?, ¿Cuáles es la problemática? ¿Cuáles son las causas del conflicto?, ¿Cuáles son las necesidades fundamentales de las partes?, ¿Existe algún mecanismo para la toma de decisiones? ¿Cuáles pueden ser las áreas de entendimiento mutuo entre las partes? ¿Cuáles son sus percepciones?, ¿Cómo éstas difieren? ¿Hay disposición de las partes?, ¿Cuáles son sus intereses (motivaciones), posiciones (metas) y necesidades de las partes?, ¿Qué tipo de relaciones entablan las partes?, ¿Cuál es la dinámica del conflicto?, ¿Qué comportamientos o tácticas son utilizadas por los adversarios?, ¿Cuál o cuáles son los resultados del conflicto?, ¿Cuál es la función del conflicto?

Aunado a lo anterior y a efecto de que verificar que no exista un conflicto complejo, se debe tomar en consideración el modelo de anidamiento de Dugan (1996), para corroborar el nivel del conflicto (local, comunitario, nacional, regional o global). Asimismo, se tiene que verificar que no existan factores que puedan agravar el conflicto y/o fueran parte subyacente del mismo, tal como violencia u otro factor, entendido desde el punto de vista de Galtung (1969). Una vez verificado el conflicto y delimitado el mismo, se determina seguir el modelo transformativo de Bush y Folger (Bush, R. A. B. y Folger, J. P., 2016), para la resolución del mismo, la cual se centra en la capacidad para comprender al otro por conducto de la revalorización y el reconocimiento.

El citado modelo Transformativo se escoge una vez analizada la situación, así como características del caso y previa valoración de los modelos Circular-Narrativo y Tradicional-Harvard, en el entendido de que con la implementación de dicho modelo se podrían obtener mejores resultados en el proceso. Lo anterior, toda vez que por las características del modelo Circular-Narrativo, el cual se centra en el acuerdo más que en las relaciones entre las partes, así como se enfoca en el contenido de la comunicación, sin modificar las relaciones entre las partes y se enfoca más en los intereses y las necesidades que en el factor racional, y su meta es el acuerdo, no se consideró fuera el más adecuado

para el presente caso; en esa misma tesitura se consideró el modelo Harvard que si bien es cierto está orientado tanto al acuerdo como a la modificación de las relaciones entre las partes, se vislumbra que el mismo pudiera tener menor impacto en comparación al modelo Transformativo, ya que para “destrabar” el conflicto en el presente caso se considera primordial, centrarse en modificar la relación entre las partes para posteriormente tener la posibilidad de que ellas mismas pudieran construir el acuerdo, una vez no existiendo el motivo del conflicto relacional.

III. DESARROLLO DEL PROCESO DE MEDIACIÓN

3.1. Etapa Preparatoria o Premediación

Conforme a la normatividad aplicable, el proceso de mediación inicia con la etapa preparatoria o de Premediación, la cual contiene dos fases: i) la de inducción y; ii) la de información.

En la primera fase se envía la convocatoria respectiva a sesión, en la cual se les hace del conocimiento la designación del mediador energético encargado de llevar a cabo dicho proceso y se acercó a las partes, orientándolos sobre las disposiciones legales y sus alcances y sobre las opciones que la propia Ley y el Reglamento enmarcan (judiciales y administrativas). Asimismo en dicha sesión, la cual se desarrolla en un tiempo de tres horas y siguiendo los preceptos del modelo transformativo (Bush y Folger, 1996), se utiliza la empatía para generar un acercamiento entre las partes, a efecto de racionalizar la comprensión intelectual de sus sentimientos; asimismo se utiliza la escucha activa, para captar con atención y determinar las necesidades, intereses y postura frente al citado conflicto; en esa misma tesitura se utiliza el resumen, para ir sintetizando los contenidos y sentimientos de las partes y; finalmente se utiliza la connotación positiva, a efecto de reafirmar los beneficios que traía consigo el que estuvieran en el citado proceso de mediación.

En este caso, no se considera necesario agotar la fase de información, toda vez que ambas partes conocen en qué consiste el proyecto, así como sus alcances y en su caso las dudas que tuvo el titular de la tierra respecto del proyecto, las mismas fueron despejadas en la etapa de negociación respectiva. Sucedido lo antes expuesto, la presente etapa preparatoria culmina con la firma del Acuerdo para la Mediación, fijándose fecha y hora para llevar a cabo la primera sesión de mediación e inicio de la etapa de diálogos; asimismo se establece la forma en que se lleva a cabo, gastos, lugar, uso de la voz, plazos y elaboración de

documentos de registro. Asimismo, cada parte constituyó el BATNA, conforme al MAAN y PAAN que previamente se estableció en la fase preparatoria o de exploración.

3.2. Etapa de Mediación

3.2.1. Primera Sesión

A la presente etapa también se le denomina de diálogos y es la etapa en la que se lleva el desarrollo de las sesiones de la mediación.

En la primera sesión se debe generar un ambiente de confianza y seguridad para ambas partes, explicando a las partes los principios de la mediación, con el fin de reforzar, nuevamente los alcances del proceso y las reglas. Asimismo, puede preguntar quién desea iniciar como parte de las reglas de convivencia. En este caso en particular, consideraremos que el Sr. “Gumaro”, titular de la tierra, ceda la palabra a la CFE para que argumente lo conducente, subsecuentemente él hará lo propio.

Se comienza con una fase exploratoria para verificar las necesidades, intereses y posturas de ambas partes, mediante preguntas abiertas, a fin de que expliquen lo más ampliamente posible, y estar entonces en posibilidad de recabar información que pudiera ayudar a construir el acuerdo final. Asimismo, pueden realizarse en esta fase las preguntas cerradas, directas, reflexivas para indagar propiamente sobre el posible desacuerdo y verificar si en su caso existían intenciones ocultas por alguna de las partes, así como la exploración de posibilidades. La presente etapa puede concluirse con la firma de los acuerdos alcanzados con el contexto general, que en el capítulo de resultados se explicará más a detalle.

3.2.2. Segunda Sesión

En esta segunda sesión de igual manera se da la bienvenida con un saludo de mano, y en orden al plan y agenda acordada previamente, se continúa con la identificación de intereses, necesidades y posicionamiento frente a los argumentos que cada parte aporta.

Conforme se plantean los posicionamientos de cada parte, se utilizan preguntas reflexivas y la técnica de reencuadre.

Aunado a lo antes señalado, ante la posición de la parte disidente, que es el ejidatario, y a efecto de facilitar la interacción y negociación, las partes acuerdan se solicite la opinión a un especialista en agronomía de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, para que se pronuncie sobre la viabilidad del proyecto a futuro que plantea el titular de la tierra, y que dicha opinión y estudio resulta en un aporte para la construcción del acuerdo como se verá en la etapa correspondiente.

Asimismo, en esta segunda sesión se hace del conocimiento de las partes, la solicitud al INDAABIN para la realización de un avalúo, mismo que sirve de base para realizar la propuesta de contraprestación, lo anterior toda vez que los avalúos revisados en el expediente de mérito presentaban una diferencia mayor al 15%.

3.2.3. Tercera Sesión

En esta sesión se comienza con el saludo de bienvenida y conforme a los intereses y temas acordados, se utiliza la técnica de resumen para enlistar los acuerdos tomados en las sesiones anteriores, así como sus alcances. Asimismo, resulta importante llevar a cabo la generación y evaluación de las posibilidades y opciones generadas en las sesiones precedentes, así como la

validación de aquellas opciones factibles/posibles y; finalmente se les cita para la sesión final.

3.2.4. Sesión Final

Se lleva a cabo el saludo inicial y el agradecimiento a las partes por el tiempo y empeño aportado por cada una hasta dicha etapa, toda vez que ya han transcurrido cien días desde el inicio del proceso.

Toda vez que en la sesión anterior las partes llegaron a un acuerdo preliminar y factible, y ya se cuenta con todos los elementos para realizar en su caso la propuesta de contraprestación, se procede a redactar la misma, informándoles del término de treinta días naturales que tienen para manifestar su conformidad.

No obstante lo anterior, por su propia voluntad, las partes en el mismo acto manifiestan su conformidad y en atención al Acuerdo Final adoptado, se les solicita la suscripción del mismo, en el que conforme a la normatividad aplicable se especifica la identidad de las partes y el carácter con el que comparecen, el objeto, la contraprestación y modalidad, los nombres, firmas y huellas digitales de las partes, la mención de que el Acuerdo alcanzado se hizo de manera libre e informada y es reconocido por las partes en los términos que el marco jurídico aplicable prevé, así como los términos, condiciones, derechos, obligaciones y mecanismos de solución de controversias, en base al Acuerdo que en su momento emita la SENER en el que se determinen los Lineamientos y Modelos de Contratos para el uso, goce, afectación o, en su caso, adquisición de los terrenos, bienes o derechos, en materia de energía, toda vez que a la fecha no han sido emitidos, los cuales deberán guardar estrecha relación y similitud a los emitidos en materia de Hidrocarburos (Diario Oficial de la Federación, 2016).

3.2.5. Informe a SEDATU

Una vez suscrito el Acuerdo Final citado en el punto inmediato anterior, se procede a informar a la Unidad de Utilización del Suelo para Proyectos en Energía e Inversiones Físicas de los Fondos Mineros de la SEDATU, para su correspondiente constancia y efectos legales a que haya lugar.

3.2.6. Validación

Conforme a lo previsto en el artículo 78 fracción I de la LIE y artículo 99 fracción V del RLIE se realizó la validación del acuerdo alcanzado entre las partes ante el Juzgado Primero de Distrito en Materia Civil.

IV. RESULTADOS DE LA MEDIACIÓN Y SU INTERPRETACIÓN

4.1. Primera Sesión

Conforme a las técnicas y herramientas señaladas en esta primera etapa, se puede vislumbrar el tema de conflicto, el cual se centra en el valor de la tierra. No se considera que existan intenciones ocultas y asimismo se plantearon diversas posibilidades u opciones bajo los cuales el ejidatario podía cubrir las necesidades planteadas.

4.2. Segunda Sesión

En esta segunda sesión se identifican los intereses de las partes, así como sus necesidades y su postura:

El interés de la parte disidente es obtener el mayor beneficio económico de su tierra, lo anterior ya que uno de sus familiares le comentó que la CFE podía pagar mucho dinero por ese tipo de proyectos y al ser una empresa productiva del estado, contaba con recursos ilimitados para tal efecto. Respecto a sus necesidades económicas, la parte disidente no sólo es dueño del predio a afectar, también es dueño de una granja ganadera con quinientas cabezas de ganado, siendo la ganadería su principal actividad económica, por lo que el proyecto de sembrar semillas de Chinola, constituye una actividad secundaria a su economía. Por lo anterior, el posicionamiento de la parte disidente es inicialmente cerrado y consiste en querer obtener la mayor cantidad por el uso de su tierra.

Por lo que respecta a la CFE, el representante tiene el interés y necesidad de resolver el conflicto en el menor tiempo posible, ya que está llegando al término del plazo para dar cumplimiento al citado proyecto y asignación y no quiere que le vaya a generar algún tipo de sanción. Por lo que el posicionamiento de la empresa es pagar lo que conforme a derecho corresponda, y está de acuerdo

en pagar lo que el avalúo correspondiente determine, tomando en consideración el proyecto que el ejidatario plantea o cualquier otro bien distinto a la tierra, siempre y cuando esté debidamente sustentado (fundado y motivado), ya que él tiene que someter dicha cantidad a la aprobación del órgano administrativo de su empresa y no quiere ser observado en su caso por el órgano interno de control de la misma.

Respecto a la opinión solicitada al especialista en agronomía de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, en cuanto a la viabilidad del proyecto a futuro que plantea el titular de la tierra; dicho estudio y opinión arroja que no es viable que se siembre en dicha tierra la *Passiflora edulis* o Chinola, ya que los requerimientos de agua y las condiciones del lugar no le permitirán tener un cultivo viable sino hasta el quinto año, siempre y cuando realice una inversión para hacer las modificaciones e infraestructura requerida para la viabilidad de dicho proyecto.

En virtud de lo anterior, se hace del conocimiento al titular de la tierra mediante un *Caucus* la opinión antes señalada, lo anterior en términos del acuerdo previsto en la sesión anterior y a efecto de no generar un desequilibrio en la negociación que lleva a cabo con el representante de la CFE.

En esa tesitura, se les hace del conocimiento, que el avalúo solicitado contempla los factores previstos en el artículo 77 de la LIE y que el mismo es tomado en consideración para el monto de la contraprestación conforme a lo previsto en el artículo 74 del mismo ordenamiento. También se les hace del conocimiento que respecto a proyectos que no se encuentren determinados al momento del inicio del proceso, y versen sobre cuestiones futuras y de realización incierta, no es factible sean tomados en consideración para efecto de la propuesta a realizar.

Una vez hecho del conocimiento de las partes lo anterior, el ejidatario le propone a la CFE el desarrollo de un proyecto productivo como parte del pago de la contraprestación que en su caso resultara del monto del avalúo, conforme a lo cual, el representante de la CFE manifiesta su factibilidad, previa autorización del área respectiva de procedimientos de proyectos de infraestructura productiva.

4.3. El Acuerdo

Toda vez que en la sesión anterior, dentro de la negociación las partes llegaron a un acuerdo preliminar y factible, así como la Dirección de Proyectos de Inversión Financiada, área de la CFE, autorizó el proyecto productivo planteado por el ejidatario, y se cuenta con el avalúo y todos los requisitos para realizar en su caso la propuesta de contraprestación, se procede a emitir la misma, informándoles del término de treinta días naturales que tienen para manifestar su conformidad.

Se les informa el monto de la contraprestación y que dentro del mismo se contempla el proyecto productivo pactado por las partes, así como la modalidad sugerida, conforme a la constitución de una servidumbre de paso voluntaria. En el mismo acto las partes manifiestan su conformidad y en atención al Acuerdo Final adoptado, se les solicita la suscripción del mismo, en el que conforme a la normatividad aplicable se especifica la identidad de las partes y el carácter con el que comparecen, el objeto, la contraprestación y modalidad, los nombres, firmas y huellas digitales de las partes, la mención de que el acuerdo alcanzado se hizo de manera libre e informada y es reconocido por las partes en los términos que el marco jurídico aplicable prevé, así como los términos, condiciones, derechos, obligaciones y mecanismos de solución de controversias, en base al Acuerdo que en su momento emita la SENER en el que se determinen los Lineamientos y Modelos de Contratos para el uso, goce, afectación o, en su caso, adquisición de los terrenos, bienes o derechos, en

materia de energía, los cuales deberán guardar estrecha relación y similitud a los emitidos en materia de Hidrocarburos (Diario Oficial de la Federación, 2016).

Al respecto es dable resaltar la importancia del acuerdo como documento que será parte de un expediente jurídico en el que las partes deberán basarse para la elaboración, conforme a la modalidad planteada, del modelo contractual, mismo que deberá observar los Lineamientos y Modelos de Contrato que en su momento emita la SENER, enfatizando que el mismo pudiera llegar a ser impugnado ante una autoridad jurisdiccional o bien pudiera a llegar a no ser validado por la misma; por lo que es de suma trascendencia que el citado acuerdo e instrumento contractual, además de satisfacer las necesidades e intereses de las partes, cubra los requisitos establecidos en Ley, a efecto de que dicho instrumento sea válido y eficaz y pueda llegar a constituir un derecho *erga omnes*.

4.4. Ventajas y Desventajas de las técnicas/herramientas utilizadas.

El método de mediación elegido fue el más adecuado para el presente caso, ya que se logró el cambio del pensamiento de las partes, logrando la empatía y dando paso a que las mismas pudieran negociar y llegar al acuerdo alcanzado; no obstante se presentaron diversas dificultades durante el desarrollo del proceso de mediación, ya que se utilizaron diversas técnicas como las preguntas reflexivas para intentar generar empatía entre las partes y exteriorizar los sentimientos inmiscuidos en el citado conflicto; sin embargo, el origen del conflicto era de tipo económico y cuantitativo, por lo que la técnica no generó el resultado esperado, ya que al momento de realizar las preguntas e intentar obtener como resultado una conducta de empatía, se generaba descontento y rechazo a la contraparte.

No obstante lo anterior, al trabajar para lograr el *empowerment*, como potenciador del protagonismo y el reconocimiento del otro como parte del

conflicto, y reconocimiento del co-protagonismo del otro mediante el uso de preguntas circulares, se logró el objetivo deseado.

Por lo que corresponde a las técnicas de resumen y reencuadre, fueron muy útiles para delimitar la “zona de acuerdo”, es decir las opciones, posibilidades y los mismos acuerdos tomados; siendo asimismo de gran utilidad haber establecido desde un inicio el BATNA conforme al MAAN y PAAN de cada una de las partes, ya que dichas alternativas delimitaron el marco de diálogo que se desarrolló durante el proceso, que si bien es cierto al conocer las partes sus respectivos MAAN y PAAN les daba la posibilidad de centrar el diálogo en torno a ello, también sirvió de centro de presión cuando el diálogo escalaba de manera negativa.

Finalmente, por lo que corresponde al *caucus* llevado a cabo en el presente caso, fue benéfico porque una vez conocida la información, la postura del dueño de la tierra fue más flexible y al mismo tiempo no fue un factor para que el interesado en el desarrollo del proyecto hiciera presión o influyera en la negociación y oferta planteada en la mesa.

V. CONCLUSIONES

Al ser la mediación en materia energética una rama novedosa dentro de los medios alternos de solución de conflictos, presenta diversos retos y temas abordar, entre ellos el contexto en el que se desarrolla el proceso y las partes dentro del mismo, resultando en un gran desafío para el mediador vislumbrar las posibles situaciones que pudieran no ayudar en la resolución del conflicto y al mismo tiempo el utilizar las técnicas y herramientas más adecuadas para el caso particular y tipo de mediación en específico. Aunado a lo anterior, al ser un proceso novedoso, y no existir antecedentes sobre el mismo, su desarrollo representa un reto por las condiciones tanto físicas del lugar donde se va a desarrollar el proceso, como contextuales por las personas y su entorno, usos y costumbres, comunidades indígenas, derechos fundamentales que se puedan ver inmiscuidos y que se tienen que salvaguardar, las diversas autoridades que intervienen y que pudieran intervenir dependiendo del caso particular, los intereses particulares que pudieran existir, la propia seguridad, llegando a darse situaciones de riesgo y crimen organizado, entre un sin fin de variantes que pudieran ser motivo del conflicto que se presente.

En ese sentido el desarrollo de la mediación para el uso y ocupación superficial para proyectos de energía podrá variar de región a región y de persona(s) a persona(s) y/o partes que tengan intervención en el proceso, por lo que el mediador en dicha materia, se tendrá que convertir en un servidor multitarea que tendrá que ir valorando todos los factores conforme a la investigación y problemática que se vaya presentando y en base a su formación y capacitación, deberá utilizar las técnicas, herramientas y allegarse de todos aquellos elementos y medios a su alcance para sortear todo aquello que se le presente en pro de una función eficaz y eficiente, que redunde en beneficio de la sociedad.

En el caso de estudio, el mayor reto para el mediador al utilizar las técnicas y herramientas aprendidas en aula, no obstante de obtener el acuerdo, fue el transformar y/o modificar la relación de las partes, como consecuencia de la nueva situación emergida por la exploración de las diversas posibilidades creadas en el propio proceso, es decir, el que la empresa y ejidatario pudieran realizar un proyecto productivo, con lo cual ya no se veían como contendientes de un conflicto, sino como partes colaborativas en la realización de un fin común y en beneficio de ambos.

En esa misma tesitura, la experiencia más valiosa y rescatable del presente caso, fue el llevar a las partes, con los recursos disponibles, a un proceso autoexplorativo y de aprender a escuchar, así como a mejorar la comunicación, organizar y analizar cuestiones, a presentar argumentos, utilizar técnicas como la ubicación de ideas, evaluar soluciones y nuevas alternativas y a tomar conciencia de los recursos y limitaciones que cada uno posee.

Es preciso señalar que la mediación en materia energética está pensada como el método pacífico y garantista más adecuado de resolver conflictos, ya que se deja en las partes, la posibilidad de construir el propio acuerdo, siendo “dueñas” durante todo el proceso de definir la solución, con el debido acotamiento de observar ciertas reglas y criterios mínimos, que dan garantía y seguridad jurídica a sus intervinientes y de lo cual el mediador energético será responsable de que se vigile.

No siendo óbice señalar que conforme a la actual normatividad, la función del mediador pudiera verse dissociada como una especie de “juzgador”, al dejar como función del mismo, la “dictaminación” para la constitución de la servidumbres legales por la vía administrativa, lo cual en el último de los casos, pudiera devenir en un conflicto político o social en el lugar que se vea afectado con dicha determinación. Es pues en ese sentido que pudiera existir normativamente una ambivalencia al resultar el mediador en un facilitador en un

primer momento y en caso de no existir un acuerdo o resolución al conflicto, convertirse en un dictaminador con apoyo del *imperium* del Estado.

No es óbice señalar que facilitaría la función del mediador, el tener un marco normativo-legal adecuado, que contemplara las diversas situaciones y riesgos, sin embargo, al ser un tema novedoso y de nueva creación sobre el cual, aún a la fecha, se encuentra en proceso de construcción el andamiaje jurídico idóneo para darle forma a dicha función, es deseo y honor de cualquier mediador poder formar parte y ser creador del mismo.

En ese sentido, como conclusión adicional, es manifiesto que resultaría de gran ayuda, instituir procesos de capacitación y formación de mediadores a través de las Instituciones correspondientes, así como elaborar y contar con manuales específicos de actuación ante los diversos escenarios adversos que pudieran presentarse, en conjunto con normas de procedimiento y delimitación de funciones que pudieran dar certeza y seguridad jurídica, así como un marco normativo para la función del mediador, ya que si bien es cierto existe el principio de flexibilidad del citado proceso, también lo es que dicha función es proporcionada por el Estado, por lo que debe encontrarse acotada a reglas claras y precisas de los alcances y grado de actuación del mismo.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bush, R. A. B. y Folger, J. P. (2006). La Promesa de Mediación. Cómo afrontar el conflicto mediante la revalorización y el reconocimiento, trad. Anibal Leal, 1ª ed., Buenos Aires, Argentina, Granica, 10 de marzo del 2017. Disponible en: http://www.tematika.com/libros/negocios_y_cs_economicas--10/management_y_gestion--2/negociacion___mediacion--2/la_promesa_de_mediacion--40140.htm.
- Dugan, M. A. (1996). A Nested Theory of Conflict, A Leadership Journal: Women in Leadership – Sharing the Vision 1 (July, 1996): 9-20.
- Galtung, J. (1969). Violence, Peace and Peace Research; Journal of Peace Research.
- Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, (2013), REFORMA ENERGÉTICA “Explicación ampliada”, 1 de marzo del 2017. Disponible en: http://reformas.gob.mx/wpcontent/uploads/2014/04/Explicacion_ampliada_de_la_Reforma_Energetica1.pdf.
- Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, (2013), REFORMA ENERGÉTICA “Decreto”, 1 de marzo del 2017. Disponible en: <http://cdn.reformaenergetica.gob.mx/decreto-reforma-energetica.pdf>.
- Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, (2013), REFORMA ENERGÉTICA “Resumen Ejecutivo”, 1 de marzo del 2017. Disponible en: http://reformas.gob.mx/wpcontent/uploads/2014/04/Resumen_de_la_expl_cacion_de_la_Reforma_Energetica11.pdf.

Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos (2014), Ley de la Industria Eléctrica, Diario Oficial de la Federación, 11 de agosto de 2014.

Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos (2014) Reglamento de la Ley de la Industria Eléctrica, Diario Oficial de la Federación, 31 de octubre de 2014.

Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, (2015), Lineamientos que Regulan el Proceso de Mediación Sobre el Uso y Ocupación Superficial en Materia de Hidrocarburos, Diario Oficial de la Federación, 3 de marzo del 2017. Disponible en:

http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5396528&fecha=12/06/2015#_blank.

Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, (2016), Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos y Modelos de Contratos para el uso, goce, afectación o, en su caso, adquisición de los terrenos, bienes o derechos para realizar las actividades de la exploración y extracción de hidrocarburos y de transporte por medio de ductos, Diario Oficial de la Federación, 10 de marzo del 2017. Disponible en: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5439693&fecha=02/06/2016#_blank

González Calvillo, Enrique, La mediación en México, 12 de marzo de 2017. Disponible en:

<https://revistascolaboracion.juridicas.unam.mx/index.php./juridica/article.view/11374/10421>

Hernández Tirado, Héctor (2007). El convenio de Mediación. Estado de México, Comisión de Derechos Humanos del Estado de México.

Lederach, J. P. (1992). Enredos, pleitos y problemas: una guía para ayudar a resolver conflictos. Guatemala: Semilla.

Mitchell, C, (1990), Some Basic Initial Framework for Conflict Analysis, 2 de abril de 2017. Disponible en:

<https://pcmsauhaifa.files.wordpress.com/2011/12/mitchell-basic-framework-for-conflict-analysis-spitcerow.pdf>.

Rubin, J & Pruitt, D. (1986). Social Conflict: Escalation, Stalemate and Settlement. New York, Random House.

Secretaría de Energía (2016), Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional 2016-2030, 30 de mayo de 2016.

Suprema Corte de Justicia de la Nación. Sistematización de Tesis y Ejecutorias publicadas en el Semanario Judicial de la Federación de 1917 a la fecha.

Vado Grajales Luis Octavio (2002). Medios Alternativos de resolución de conflictos. Mecanismos para acercar la justicia a la sociedad. ABZ información y análisis jurídico, México.