

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO
SUBDIRECCIÓN DE POSTGRADO



MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DE TIERRAS PARA UN
PROYECTO DE PLANTA HIDROELÉCTRICA EN LA COMUNIDAD DE EJIDO
HERMOSILLO, SONORA

TESINA

QUE PRESENTA REYNOLD RABAZA SUAREZ
Como requisito parcial para obtener el Diploma como
ESPECIALISTA EN MEDIACIÓN ENERGÉTICA

Saltillo, Coahuila,

Octubre 2018

MEDIACIÓN PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DE TIERRAS PARA UN
PROYECTO DE PLANTA HIDROELÉCTRICA EN LA COMUNIDAD DE EJIDO
HERMOSILLO, SONORA

Tesina

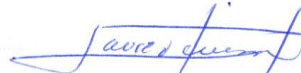
Elaborada por REYNOLD RABAZA SUAREZ como requisito parcial para obtener
el Diploma como Especialista en mediación Energética con la supervisión y
aprobación del comité de asesoría



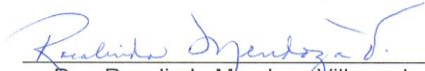
Dr. José Luis Berlanga Flores
Asesor Principal



M.C. César Pérez Rojas
Asesor



M.C. Vicente Javier Aguirre Moreno
Asesor



Dra. Rosalinda Mendoza Villarreal
Subdirectora de Postgrado
UAAAN

Saltillo, Coah.

Octubre 2018

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE LA TESINA

A quien corresponda:

El Autor cede a la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro, con carácter gratuito y con fines exclusivamente de investigación y docencia, los derechos de reproducción y comunicación pública de la tesina denominada “Mediación para la solución de conflictos de tierras para un proyecto de Planta Hidroeléctrica en la comunidad del ejido Hermosillo”. La titularidad de los derechos morales y explotación de propiedad intelectual sobre la tesina, pertenece y seguirá perteneciendo al Autor.

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

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

Se firma la presente autorización en la ciudad de Saltillo, Coahuila, México a los 2 días del mes de octubre del año 2018.

Reynold Rabaza Suarez

AGRADECIMIENTOS

A una de las Universidades con más prestigio de este país, a la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro, por su magnífica coordinación y su invaluable esfuerzo para que esta especialidad contara con todos los apoyos para llevarse a cabo.

A la SEDATU que tuvo la visión de crear el proyecto y la figura de Mediadores Energéticos, para poder afrontar los cambios que generará la Reforma Energética; a si también a su personal de apoyo, que siempre estuvieron acompañándonos a lo largo de toda la especialidad

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, por la aportación de los recursos económicos para que esta especialidad se llevara a cabo.

A los coordinadores, ponentes, capacitadores y personal de apoyo por su profesionalismo durante toda la especialidad.

DEDICATORIA

A mi familia: Por el apoyo incondicional y entendimiento de que mis ausencias se debían a la formación de un mejor profesionalista y persona; a mis padres que siguen demostrándome su amor infinito y de lo que un padre puede ser capaz por el bienestar de sus hijos.

ÍNDICE

Glosario	vii	
Introducción	1	
Antecedentes del Caso	3	
Análisis del caso	5	
Fundamentos teóricos y metodológicos	7	
Marco Legal	13	
Desarrollo del proceso de Mediación	15	
Resultados de la Mediación y su Interpretación		19
Conclusiones	21	
Referencias Bibliográficas	23	

GLOSARIO

CENACE	Centro Nacional de Control de Energía
CFE	Comisión Federal de Electricidad
DOF	Diario Oficial de la Federación.
Ley Energía Eléctrica /Ley de la Industria Eléctrica	Ley de la Industria Eléctrica.
Lineamientos Mediación	Lineamientos que regulan el proceso de Mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos
Líneas de Distribución	Es una red de distribución o sistema de distribución de energía eléctrica es la parte del sistema de suministro eléctrico cuya función es el suministro de energía desde la subestación de distribución hasta los usuarios finales (medidor del cliente). Se lleva a cabo por los Operadores del Sistema de Distribución (Distribution System Operator o DSO en inglés).
Mediación	Acto de intervención de un especialista en mediación en un conflicto entre dos partes.
Mediación Energética	Proceso mediante el cual el mediador energético lleva a cabo la facilitación del dialogo entre dos partes en conflicto que recaen en el capítulo de Uso y Ocupación superficial de la Ley de Hidrocarburos.
Mediador	Profesional especializado que facilita el diálogo entre las personas que concurren al proceso de mediación, neutral e imparcial que facilita el diálogo entre las partes del conflicto para que encuentren una solución.
Mediador Energético	Mediador que realiza procesos de mediación abocándose principalmente capítulo de Uso y Ocupación superficial de la Ley de Hidrocarburos
Planta Hidroeléctrica	En una central hidroeléctrica se utiliza energía hidráulica para la generación de energía eléctrica. Son el resultado actual de la evolución de los antiguos molinos que aprovechaban la corriente de los ríos para generar energía. En general, estas centrales aprovechan la energía potencial gravitatoria que posee la

	<p>masa de agua de un cauce natural en virtud de un desnivel, también conocido como «salto geodésico». En su caída entre dos niveles del cauce, se hace pasar el agua por una turbina hidráulica que transmite energía a un generador eléctrico donde se transforma en energía eléctrica.</p>
Procuraduría Agraria	<p>Institución de servicio social de la Administración Pública Federal, dedicada a la defensa de los derechos de los sujetos agrarios, brinda servicios de asesoría jurídica, arbitraje agrario y representación legal, promueve la conciliación de intereses, la regularización de la propiedad rural y el fortalecimiento de la seguridad jurídica en el campo. Fomenta la organización agraria básica para la producción y mejor aprovechamiento de sus tierras y recursos naturales, a través de las acciones que coadyuvan al desarrollo rural sustentable y al bienestar social.</p>
PRODESEN	<p>Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional</p>
SEDATU	<p>Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.</p>

INTRODUCCIÓN

En nuestro país, la publicación de la Ley de la Industria Eléctrica en el DOF, en agosto de 2014, contempla la apertura del mercado a empresas transnacionales, así mismo se modifican normas de operación y se modifica también el marco jurídico que rige la industria eléctrica. (CGEUM, 2014). Debido a que la publicación es reciente, se desconoce los cambios en las leyes y en el marco de actuación de los propietarios, situación que puede llegar a generar controversias en las negociaciones ente los asignatarios y los poseedores de las tierras, esto permite que la figura y la participación del mediador energético cobre relevancia en esta ley, ya que su participación coadyuva a las negociaciones cuando estas no llegan a buen término en una primera instancia.

En la presente hipótesis se analiza un caso en particular entre dos partes en conflicto, los involucrados son el concesionario y el ejidatario quien es posesionario de la tierra; la propuesta del ejidatario a la empresa es la venta de su predio; sin embargo, no se encuentra regularizado y la empresa propone generar un contrato previo a la compraventa para apoyarlos, pero el ejidatario en cuestión, no quiere, propone que la empresa se lo compre así como esta y que ella lo regularice, lo que conlleva a que ambas partes agoten los medios para llegar a un acuerdo de manera directa y voluntaria. Ante tal situación, la empresa solicita la intervención de un **mediador energético**; este servidor público, debe tener la capacidad para poder llevar a cabo la mediación entre ambas partes de forma imparcial, y lograr a través de las diferentes técnicas y herramientas que como experto en el asunto debe dominar, un acuerdo donde ambas partes queden satisfechas, no solo al momento de firmarlo, sino buscando también una satisfacción a futuro.

Esta tesina describe el reporte del estudio del caso en el cuál se identifican a las partes que forman parte del conflicto.

Se puntualiza clara y concretamente como debe llevarse a cabo el procedimiento de mediación, considerando los antecedentes legales a los cuales se pretende apegar el procedimiento y los beneficios a los que se llegan con la implementación de este tipo de proyectos.

Menciona los fundamentos de la mediación, desde el punto de vista doctrinal, mismos que son la base para poder llegar a establecer comunicación entre ambas partes; así mismo la metodología aplicable a este tipo de actividades mismas que permiten poder llegar a los acuerdos y convenios en apego a la ley.

Señala el marco legal que rige en este tipo de controversias, por lo que, se mencionan, de forma general los artículos más importantes relacionados con este tipo de actividades y como la ley prevé las soluciones en el marco de la Ley de la Industria Eléctrica. (CGEUM, 2014)

Visto desde la hipótesis planteada, se describe como debe ser el desarrollo del proceso de mediación en este caso en particular, describiendo también, las técnicas que deben utilizarse para facilitar que las partes lleguen a un acuerdo, la descripción de todas y cada una de las herramientas de mediación tradicional aplicadas a este tipo de mediación.

Se refieren los resultados obtenidos de la intervención de mediación así como su interpretación, siendo en resumen, favorable para ambas partes, logrando llegar a un convenio adecuado enmarcado en la Ley de la Industria Eléctrica. (CGEUM, 2014)

Finalmente a modo de conclusión se menciona los beneficios de poder intervenir oportunamente a través de una mediación en los casos donde la negociación ha rebasado los tiempos que marca la Ley de la Industria Eléctrica, así como remarcar que la mediación es un medio de solución para las partes que se encuentran en conflicto.

Antecedentes del Caso

Hipótesis: El ejidatario propone a la empresa la venta de su predio; sin embargo, aún no se encuentra regularizado y la empresa le ha propuesto generar un contrato previo a la compraventa para apoyarlos, pero el ejidatario no quiere, y propone que la empresa lo adquiera y lo regularice como pueda.

Para efectos de esta tesina se toma como punto de partida lo siguiente:

Tipo de proyecto: Planta Hidroeléctrica

Parte Disidente: Ejidatario

Causa del Conflicto: El ejidatario pretende deslindarse de los compromisos que conlleva realizar los trámites necesarios para el cambio de dominio pleno del ejido a pequeña propiedad.

Al respecto, puedo mencionar algunos acontecimientos a modo de antecedentes de la reforma energética en México; en octubre de 2014, se emitieron los lineamientos que establecen los criterios para el otorgamiento de certificados de energías limpias y los requisitos para su adquisición. (SENER, 2014) También se formalizó la transferencia de activos de la CFE y CENACE; el cual ya trabaja como órgano independiente de la CFE (CGEUM, 2014).

En 2015 se consolidó el sector eléctrico, con una serie de acontecimientos que son el principio del reforzamiento y mejoramiento de un Mercado Eléctrico Mexicano. Estos acontecimientos forman parte de una nueva estructura del sector eléctrico, que permitirá una planeación estratégica encaminada a la transición de un sector eléctrico más competitivo y de escala internacional.

En julio de 2015, se presentó el PRODESEN, que contiene la planeación del sector eléctrico con un horizonte de 15 años, y que es base fundamental para el desarrollo de esta prospectiva (CFE, 2014).

En Septiembre de 2015 se publicó en el Diario Oficial de la Federación las Bases del Mercado Eléctrico Mayorista (SENER, 2015), donde se define los

derechos y obligaciones de los generadores, comercializadores, transportistas y usuarios calificados del mercado que regula la Comisión Reguladora de Energía y el Centro Nacional de Control de Energía. En Noviembre del mismo año, se presentó la primera subasta del mercado eléctrico y certificados de energías limpias (La Jornada, 2015).

Para la generación de electricidad se tiene que, en 2014, esta fue de 301,462.0 GWh y se espera que, para el año 2029, se incremente 56.1% (CFE, 2014).

Se observa una disminución en la participación de tecnologías térmico convencional y por consiguiente, un incremento de las tecnologías con energías limpias, para concentrar al final del período de proyección, el 42.6% del total de generación eléctrica.

Un ejemplo de la cadena de valor que se derivan de una planta hidroeléctrica se observa en la figura 1.

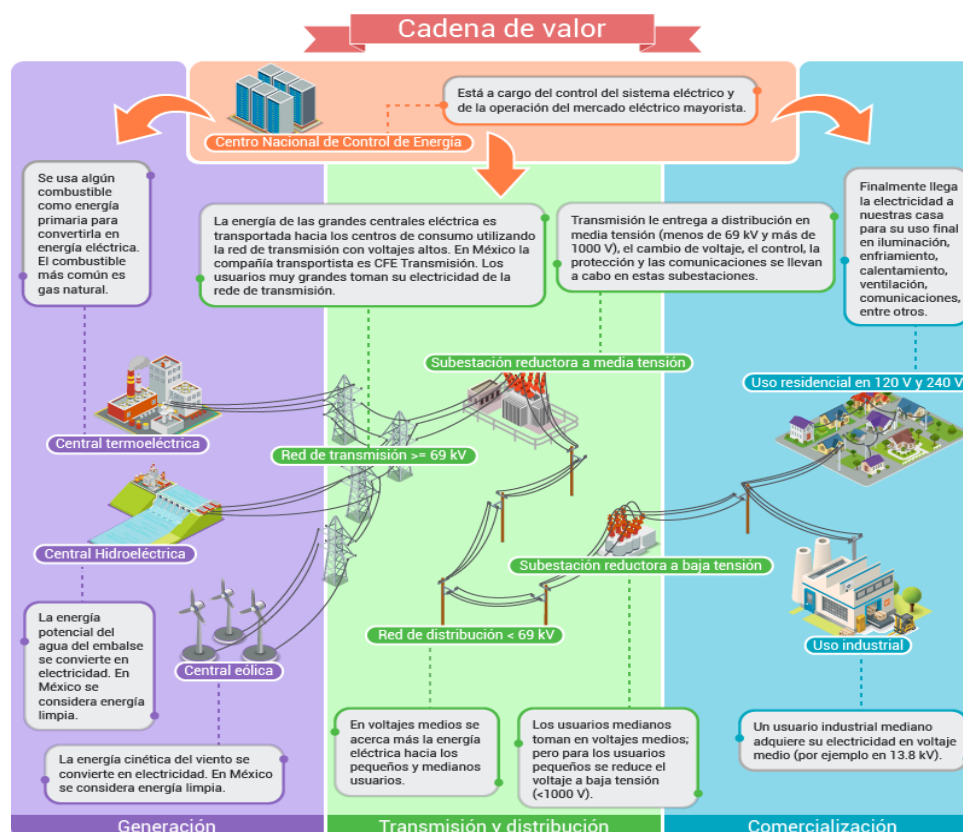


Figura. 1. La nueva industria eléctrica en México,

Fuente: ITESM, 2016

Análisis del caso

En el presente estudio, se describe la intervención de una mediación energética en un proyecto de una planta hidroeléctrica y líneas de distribución, este proyecto lo ubicaremos en el municipio de Hermosillo, Sonora. Considerando que esta estación hidroeléctrica contará con una capacidad de 30 MVA y 2 alimentadores en 115 kV y seis en 13.8 kV., es difícil poder estimar la inversión, pero debemos entender que se trata de varios millones de dólares por su propia estructura y movimientos del mercado.

Es importante mencionar que con base en los antecedentes mencionados, en la actualidad este tipo de proyectos apuestan a la modernización con la generación de energías limpias, e impulsan a la renovación de los medios de distribución de energía eléctrica, favoreciendo al medio ambiente y al consumidor final con mejores servicios y cuotas más bajas.

En el presente caso, es importante mencionar que el ejido de Hermosillo, cuenta ya con la autorización de la asamblea y de la Procuraduría Agraria para realizar los trámites necesarios para el cambio de dominio pleno del ejido a pequeña propiedad, con base en la Ley Agraria (CGEUM, 2017), ya que se celebró una asamblea de formalidades especiales. En dicha asamblea, se tomaron, entre otros acuerdos, el que los ejidatarios tengan sobre sus tierras el dominio pleno; por lo que existen algunos ejidatarios que ya han realizado los trámites legales y cuentan ya con sus títulos de propiedad, sin embargo algunos por desidia o desinterés no han gestionado los trámites de sus títulos de propiedad, este es el caso del ejidatario, donde por idoneidad de ubicación de sus predios recaerá el proyecto.

En este caso se observa que el ejidatario quiere deslindarse de las responsabilidades que le atañen, como es el de regularizar la tierra ejidal tal y como lo marca la Ley Agraria, (CGEUM, 2017) si el ejidatario no lleva a cabo

los trámites necesarios de la regularización, ésta no puede ser regularizada por terceros.

La intervención del mediador se basa en lo establecido por el artículo 79 fracción II de La Ley de la Industria Eléctrica (CGEUM, 2014), el cual menciona lo siguiente:

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

II. - Solicitar a la SEDATU una mediación que versará sobre las formas o modalidades de adquisición, uso, goce o afectación de los terrenos, bienes o derechos, así como la contraprestación que corresponda.

La primera etapa de intervención de un mediador recae en la identificación clara de las partes en conflicto, en el presente caso se pueden identificar estas, al ubicar al asignatario y al ejidatario, siendo la causa principal, como se mencionó con anterioridad, la venta del predio en condiciones irregulares.

Se busca con la mediación poder llegar a un arreglo en beneficio de ambas partes, y con ello se lleve a cabo la construcción de la planta hidroeléctrica en la superficie objeto del presente caso, siendo los objetivos principales a alcanzar en la presente mediación los siguientes:

- Durante la mediación poder llegar a un arreglo, respecto de la responsabilidad de la regularización del predio ejidal a pequeña propiedad.
- Avalúo que considere la plusvalía de la propiedad y la idoneidad del proyecto.
- Contraprestación con base en la Ley de Energía Eléctrica
- Establecer claramente el tipo de negociación y por ende el tipo de contrato a aplicar con base en la Ley.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS

Para efectos de esta tesina, se tomará como fundamento teórico, el **Modelo tradicional-lineal o Harvard** (Fisher y Ury, 1991). Este modelo se define como un modelo que hace referencia a un conjunto de premisas acerca del significado del conflicto, entendido como un obstáculo para la satisfacción de intereses y necesidades. Normalmente, las posiciones incluyen elementos estratégicos como la acusación, la exageración, la insistencia de los derechos de uno y la negación de los derechos del otro.

De los modelos existentes de mediación, el modelo más extendido, es el **Modelo tradicional-lineal o Harvard** y se lo debemos a (Fisher y Ury, 1991) ambos miembros del Harvard Negotiation project. Los dos desarrollaron este modelo, conocido también como de negociación basada en principios, que se aplica tanto a procesos de mediación, como de negociación.

Se trata de un modelo eminentemente práctico: está completamente orientado a la obtención de un acuerdo. Para ello, fomenta una comunicación lineal entre los mediados, mediante la utilización de preguntas abiertas. En esa misma medida, hay una cierta restricción de uso de preguntas cerradas, en cuanto éstas no dan lugar a respuestas flexibles; centra la mirada en el futuro, técnica ampliamente utilizada en procesos de mediación de todo tipo; intenta manejar las emociones negativas de manera resolutiva, mediante apoyo en técnicas de legitimación y reformulación tan pronto como es posible, pero da mucha más importancia a la obtención de un acuerdo. Evita “enredarse” en bloqueos que puedan derivarse de una alta intensidad emocional, ya que intenta no perder de vista el fin del proceso, que, como hemos dicho, es la obtención de un acuerdo. Prima la comunicación verbal sobre la que no lo es, y entiende el desacuerdo como la causa del conflicto, sin dotar de excesiva importancia a las causas u orígenes de aquél. Por ello, a diferencia de la mediación transformativa, no se realiza (al menos de manera intencionada) un trabajo sobre la relación entre las partes. La expresión de los mediados tiene lugar de manera ordenada, ya que el modelo se caracteriza por una búsqueda de equilibrio a lo largo de todo el

proceso. Se trata de un proceso estructurado, pero flexible, en el que el mediador es un facilitador de la comunicación.

En el caso planteado al inicio de esta tesina, se propone tener sesiones tanto conjuntas, como individuales, manteniendo la confidencialidad en este último supuesto. El mediador, respetando este principio, puede utilizar la información obtenida en sesiones individuales para intentar fomentar el acuerdo.

En resumen, la escuela tradicional-lineal de Harvard, realiza un trabajo del método como único objetivo de llevar a las partes a un acuerdo. Para esta escuela el conflicto es la contraposición de opciones, y utiliza una metodología de solución.

En la mediación del caso que nos ocupa, los métodos, principios y fundamentos teóricos que utilizaría serían los siguientes ([Viana Orta 2015](#)):

Voluntariedad. Basada en la libre determinación de las partes para sujetarse al proceso y a las decisiones que tomen dentro del acuerdo para la mediación.

Confidencialidad. Conforme al cual las partes y cualquier participante o asistente están impedidos a divulgar el contenido de las sesiones de mediación, excepto en los casos de la probable comisión de un delito, de conformidad con la normatividad aplicable.

Imparcialidad. Los mediadores, no deben actuar a favor o en contra de alguna de las partes en la mediación.

Equidad. Consiste en generar condiciones de igualdad con responsabilidad y ponderación, para llegar a un equilibrio entre las prestaciones, intereses y necesidades de las partes.

Legalidad. La mediación se constriñe a que su objeto es el establecido en la normatividad aplicable y al bien, o derecho que las partes ostenten legítimamente.

Honestidad. Rige la actuación de las partes en cuanto a la buena fe que deben observar dentro de la mediación.

Flexibilidad. El proceso de mediación carece de forma, son las partes las que lo construyen voluntariamente dentro de un marco de confianza y respeto, y

Oralidad.- La mediación se realizará preponderantemente de manera oral.

En la mediación que nos ocupa, se debe utilizar técnicas de comunicación que son básicas, estas técnicas conllevan diversos tipos de preguntas que tienen el objetivo de generar información y dinamizar la comunicación, existen varios tipos:

Abiertas: Se utilizan para la información de arranque, permiten que los participantes se expresen, requieren respuesta narrativa, se obtiene mucha información.

Cerradas: Son específicas, dan lugar a un Sí o No, tienen una única respuesta.

Exploratorias: Van de lo general a lo particular se usan para entender lo manifestado por las partes, ayudan a aclarar incongruencias de las partes cuando su lenguaje corporal no va de acuerdo a sus palabras.

Reflexivas: Se utilizan para que las partes reflexionen sobre un evento, contenido o sobre la relación, se caracterizan porque no se contestan en automático.

Guía: Se utilizan para obtener una respuesta deseada, son preguntas “de cajón”, se plantean invariablemente.

Circulares: Son preguntas de estructura compleja, que deben realizarse de forma pausada, porque muchas veces no son fáciles de comprender, es común que tengan que repetirse, están compuestas por dos o más elementos, que pueden ser personas, hechos, secuencias. Nunca son simples, tienen efectos sobre las personas, ya que generan ideas o pensamientos sistémicos (los participantes se pongan en los zapatos del otro y reflexionen sobre los intereses de los otros y viceversa) y conciencia sistémica (se den cuenta que son parte del problema y de la solución).[\(Casillas, A. y Jiménez, R. 2016\):](#)

Otras técnicas de comunicación según [\(Suares, M., 2002\):](#)

Parafraseo: Técnica que se utiliza para saber si hemos entendido bien lo que quiere transmitirnos la otra persona, revisando la conversación sostenida con ella. Si al parafrasear resulta que nos hemos equivocado, la otra persona tendrá la oportunidad de corregirnos, consiste en repetir las palabras del interlocutor y en dicha repetición enunciar literalmente aquellas que recogen sus ideas principales, quitándole connotaciones negativas

Reformulación: Consiste en retomar las palabras y en forma asertiva se vuelve a plantear la idea y se clarifica, empleando sinónimos o metáforas, que llevan alguna sutil diferencia, un matiz, se retoma objetiva y desapasionadamente, sin culpar a nadie, centrándose en el interés o necesidad en lugar de la posición.

Afirmaciones, se utilizan para aclarar, cuando el mediador supone que no ha sido comprendido.

Reafirmar, cuando algo que ha dicho un participante puede ser un punto de partida para generar colaboración, es usual que el mediador lo repita para que quede anclado.

Resumen: Sirve para cerrar el relato o la intervención general de una de las partes de la mediación (*o de ambas*), dejando una síntesis del contenido y sentimientos expresados; permite asegurar y hacer sentir a los mediados el haberles entendido bien lo que han querido transmitir y también es útil para legitimar posturas y transmitir empatía

Puede considerarse como pequeñas narrativas en las cuales los participantes se encuentran positivamente posicionados, se pueden realizar en la fase inicial, después de que se ha identificado el conflicto, es decir, se pueden realizar a lo largo de todo el proceso

Re-encuadre: se utiliza para cambiar el contexto, en el cual se realiza la acción, y no significa que cambie la acción, sino el significado de la misma

Connotación Positiva: Es una re-formulación enfocada a resaltar las cualidades o características positivas de las personas, acciones, cosas o situaciones

Legitimación: Es una connotación positiva de los lugares que las partes ocupan en sus narraciones

Consiste en re-formular, a través de una connotación positiva, no los roles negativos que se atribuyen sino los positivos

Externalización: Es para separar a las personas del problema, es útil en momentos en que las partes se hacen acusaciones o señalamientos personales sobre algo que no han podido acordar y que es necesaria la colaboración de ambos para solucionarlo

Adicionalmente a lo anterior, en la mediación debemos apoyarnos con otro tipo de herramientas o modelos y estas son las sesiones privadas, las cuales tienen las siguientes características (Casillas, A. y Jiménez, R. 2016):

El mediador puede solicitar platicar con las personas en privado o por separado.

- Rige la confidencialidad y la equidad de tiempo.
- Se gestionan, reconocen y validan emociones.

El mediador independientemente de llevar a cabo y aplicar correctamente las técnicas y herramientas mencionadas, debe contar con ciertas habilidades que le permitirán llevar a cabo un buen acuerdo entre ambas partes, estas habilidades son:

Escucha Activa: Es una habilidad que se aplica a fin de prestar toda la atención a las personas que se tienen enfrente, se necesita escuchar activamente para hacer los resúmenes cuando las partes expresan sus emociones, cuando existe la posibilidad de un malentendido o se necesita recolectar información.

Empatía: Actitud de un sujeto hacia otro, caracterizada por un esfuerzo racional de comprensión intelectual de los sentimientos de aquel.

Asertividad: La comunicación asertiva es aquella que permite que prevalezcan nuestros derechos y nuestras necesidades, respetando siempre los derechos y

necesidades de los demás, se trata de un estilo de comunicación respetuosa y honesta, en la que nadie pierde, todos ganan.

Los métodos, principios, fundamentos y técnicas mencionados en los párrafos anteriores permiten en este tipo de casos, poder llevar el proceso de mediación de una forma correcta y adecuada, volviéndose esta una alternativa eficaz para la resolución de conflictos. En proyectos tan trascendentales para nuestro país, es de suma importancia aplicar y llevar a cabo la mediación, ya que de una correcta aplicación y puesta en marcha de los mismos, permitirá poder tener éxito a la reforma energética y lograr un mayor desarrollo para nuestro país.

Las técnicas de comunicación descritas, permiten al mediador conocer con más detalle el verdadero conflicto, a los involucrados, y poco a poco ir sugiriendo las posibles soluciones, mismas que las partes involucradas especificarán penamente convencidas, luego de haber hecho de forma adecuada su trabajo el mediador..

Las habilidades del mediador energético, son básicas para poder conducir adecuadamente la mediación, estas habilidades, le permiten ganar la confianza de las partes; deben perfeccionarse durante los procesos propios de su función, y aplicar adecuadamente habilidades, técnicas, y herramientas, esperando un alcance favorable en la mediación y en los objetivos planteados.

Las ventajas de la mediación como medio alternativo de solución de conflictos son evidentes y, entre ellas, pueden mencionarse las siguientes ventajas:

- No tiene costo para las partes.
- Es justa y neutral.
- Ahorra tiempo y dinero
- Evita el lento proceso legal.
- Diseña soluciones.
- Construye relación ganar- ganar.
- La solución es definitiva.

Marco Legal

En lo que respecta al marco legal para el caso expuesto en esta tesina son aplicables de modo específico las siguientes disposiciones:

Ley de la Industria Eléctrica y su reglamento publicado en el Diario Oficial de la Federación, 31-10-2014, en su Título Cuarto, Otras Obligaciones de la Industria Eléctrica, Capítulo I, Del Uso y la Ocupación Superficial. (CGEUM, 2014)

Esta legislación es aplicable al presente caso, toda vez que se trata de la construcción de una planta hidroeléctrica, es así que las legislaciones aplicables en primera instancia, son las idóneas para capítulo respectivo, sin aplicar supletoriamente ley alguna, ya que el uso y ocupación superficial está delimitado claramente, no obstante, debemos tomar en cuenta la existencia y aplicabilidad de los Lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos, publicado en el Diario Oficial de la Federación de fecha 12 de junio de 2015. (SEDATU, 2015)

Derivado de que en este caso específico, se trata de una parcela ejidal, misma que está en proceso para adoptar el dominio pleno, es aplicable lo establecido por los artículos 23 a 28, 30 y 31 de la Ley Agraria, más específicamente para los actos señalados en las fracciones VII a XIV del artículo 23 de dicho ordenamiento (CGEUM, 2017).

Es importante hacer mención, que para formalizar los acuerdos a los que se llegue en cualquier proceso de mediación, es aplicable lo establecido por el 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 actividades de la Industria Eléctrica, sujeta al Uso y Ocupación Superficial. (SENER, 2016)

Con base en lo antes mencionado, la intervención, actividades, formas y procedimientos del mediador, se debe apegar a ese marco, ya que en el se sustenta la parte legal y normativa de la mediación, por lo que en todo momento

debe estar presente y ser de conocimiento del mediador energético y de todos los involucrados, en la medida de lo posible.

DESARROLLO DEL PROCESO DE MEDIACIÓN

El desarrollo del proceso del presente caso se debe basar principalmente en los lineamientos de mediación que se mencionan en el marco legal de la presente tesina, este proceso se basa en cuatro pasos o momentos que invariablemente deben prevalecer durante la mediación.

1.- En un primer momento, se debe llevar a cabo la revisión de toda la información documental, esta debe basarse en una lista básica que especifica los documentos tanto legales, como administrativos y operacionales (proyecto) que deben existir para iniciar la mediación, cabe resaltar que este listado, es un documento básico que todo mediador debe tener, de igual forma, se debe analizar a detalle los antecedentes de toda la negociación que se llevó a cabo dentro de los plazos y formalidades que marca la ley, verificar que se haya dado a conocer la intención del asignatario al ejidatario para usar o afectar su tierra, así como verificar las fechas en que se notificó y explicó el proyecto y las diferentes etapas de negociación, así como las causas que no permitieron la negociación en el término legal, por último, el oficio dirigido a SEDATU, en el que le solicita la intervención de un mediador energético.

Este primer momento de la mediación es muy importante y básico para el mediador, dado que le permite conocer todo lo relacionado con la negociación realizada en 180 días previos a ser convocado, conocer la documentación legal de ambas partes, así como conocer a fondo el proyecto, propuestas y actividades que se hayan realizado en las diferentes etapas de negociación, esto es la base para que el mediador obtenga todo un panorama legal, técnico y operativo y con ello conocer la postura de ambas partes. Así mismo, se puede solicitar, de ser necesario, documentación que fortalezca la mediación, pero solo en el caso que la que se posea, se encuentre oscura o escueta.

En el segundo paso llamado pre-mediación, se debe tener un primer acercamiento y las partes deben ser orientadas sobre el proceso de mediación energética, las disposiciones legales que la rigen y sus alcances; así mismo se

informa sobre las opciones existentes para lograr una solución por la vía judicial, o administrativa, e incluso manejar de manera discreta pero concreta, las consecuencias de no llegar a un arreglo en mediación.

Es conveniente que las partes en conflicto acudan a una sesión informativa, en la que se les indique además de lo mencionado en el párrafo anterior, cuál es la función, derechos y deberes del mediador, así como también de los mediados, explicándoles la validez que tendría el acuerdo alcanzado.

En esta etapa, las partes son informadas claramente de los puntos anteriormente citados, y posteriormente ellas deciden continuar o no con el procedimiento de mediación, esta situación debe quedar plasmada por escrito, en un acta circunstanciada de pre-mediación, y en este mismo documento, establecer, día y hora para llevarse a cabo la primera reunión de mediación.

Un tercer momento consiste en el proceso de la mediación; en este proceso, se establecen las reglas a aplicar en la mediación, estas se pueden proponer por el mediador y por las partes y siempre deben ser acordadas y respetadas durante el proceso, destacando el respeto y la buena disposición; es momento de poner en práctica todas las técnicas y herramientas ya citadas en este trabajo para establecer una buena comunicación.

Durante el desarrollo de la mediación se deben llevar a cabo preguntas abiertas, cerradas, exploratorias, reflexivas y preguntas guía, el preguntar es una forma de dialogo, de conversación, de comunicación; las preguntas se deben utilizar para obtener información de arranque, con estas preguntas los participantes hacen una narración de los hechos de la negociación y se obtiene mucha información del caso, adicional a lo que se tiene en documentos, el dialogo entre ambas partes permite aclarar incongruencias que se dan durante el desarrollo de la mediación.

Es pertinente iniciar con preguntas abiertas las cuales se utilizan para la información de arranque, permiten que los participantes se expresen, obteniendo mucha información:

- ¿Qué es lo que ustedes conocen acerca de la mediación?
- ¿Cómo, porque y para qué?

En seguida se hacen unas preguntas cerradas: son específicas, dan lugar a un sí o no, tienen una única respuesta.

- ¿Le fue explicado el impacto ambiental de proyecto a realizarse?

Exploratorias: van de lo general a lo particular, se usan para entenderlo manifestado por las partes, ayuda a aclarar incongruencias de las partes cuando su lenguaje corporal no va de acuerdo a sus palabras.

- Usted acaba de decir que esa situación le molesta, ¿Nos podría decir en que le molesta?

Reflexivas: se utilizan para que las partes reflexionen sobre un evento, contenido; se caracterizan por que no se contestan en automático.

- Se ha preguntado....
- Qué piensa de....
- Qué siente de...

De este modo, las partes podrán participar activamente, ya que se crea un ambiente de confianza y el dialogo se lleva con mucho respeto y participación en busca de alternativas para la solución del conflicto, se abordan los distintos aspectos de su controversia para llegar a un acuerdo que beneficie a ambas partes.

De igual manera, en esta etapa es importante parafrasear a las partes para que se den cuenta de la escucha activa que se lleva a cabo, asimismo podemos validarlas y empoderarlas para que ellas mismas se den cuenta de la real importancia en el proceso de mediación.

Si llegara a presentarse un momento en que el conflicto vaya escalando, es procedente y prudente realizar una sesión privada con cada una de las partes (caucus) con ambas partes, en términos de equidad de razonamientos y tiempo.

El cuarto momento consiste en el cierre y acuerdos del procedimiento de mediación energética, en este aspecto se da la finalización, se recopila toda la información derivada del proceso para la firma del convenio.

Las partes gozan de la libertad suficiente como para iniciar la mediación, situación que se les explicó desde un principio, al hablarles sobre el principio de la voluntariedad, o darla por terminada en cualquier momento; pero, aunque sólo ellas están facultadas para iniciarlo, no son las únicas que pueden ponerle fin, pudiendo el mediador darla por acabada si hubiese ocurrido alguna de las siguientes causas, conforme a lo establecido en los lineamientos.

- a) Falta de colaboración de alguna de las partes.
- b) Incumplimiento de las condiciones establecidas.
- c) Inasistencia injustificada y reiterada de alguna de las partes.
- d) Si considera que el procedimiento no puede alcanzar la finalidad perseguida

Una vez finalizado el procedimiento de mediación energética se levanta un acta en el que se asientan los acuerdos alcanzados por las partes, este acuerdo es el fiel reflejo de la voluntad de las partes, debiéndose ajustar del mejor modo posible a lo que las partes pacten. De una correcta redacción del acuerdo, va a depender en gran parte su cumplimiento, ya que si con posterioridad, las oscuridades de la redacción llevan a error, a dudas o discrepancias de las partes, se pone en peligro el cumplimiento de los pactos logrados.

Ambas partes se comprometen a cumplir compromisos que surgen a raíz de la mediación, esto es muy importante ya que, finalmente se debe cumplir con el objetivo donde las partes consiguen solucionar sus controversias, en este punto se plasman por escrito las soluciones alcanzadas. Estamos, por tanto, ante un acuerdo.

RESULTADOS DE LA MEDIACIÓN Y SU INTERPRETACIÓN

En la hipótesis del presente caso, se deben lograr acuerdos en beneficio de ambas partes, no solo de manera inmediata o mediata, sino a futuro, pues la relación contractual no culmina con la firma y ratificación del convenio o contrato, para el caso que nos ocupa, una condición sin la cual no procederá acuerdo alguna, consiste en que, el ejidatario debe realizar los trámites correspondientes para la regularización de su predio, lo que conllevará a que el valor de adquisición será mayor una vez regularizado el terreno.

Una vez concluida la mediación, se debe firmar convenio de finalización de la misma estableciendo los acuerdos a los que se llegó durante el desarrollo de esta, los puntos que debe contener como mínimo dicho convenio los siguientes:

- 1.- Un avalúo solicitado por el mediador que servirán de base para el inicio de las negociaciones; en base al artículo 76 y 77 de la Ley de la Industria Eléctrica (CGEUM, 2014).
- 2.- El contrato que se puede pactar es el de contrato de compra venta, con base en el Inciso IV del Capítulo Quinto de los Lineamientos y Modelos de contratos para el uso, goce, afectación o en su caso adquisición de los terrenos. (SENER, 2016)
- 3.- En el caso de propiedad ejidal o comunal se indicará que es indispensable que se cuente con el dominio pleno respecto de la superficie objeto de compraventa contemplado en los artículos 23, fracción IX, y del 81 al 84 y 86 de la Ley Agraria (CGEUM, 2017) mismo que resulta del acuerdo expreso de la Asamblea de Ejidatarios o Comuneros.

Por la naturaleza jurídica de este contrato, no contendrá algunas de las cláusulas previamente señaladas, y en su lugar, deberá contener disposiciones referentes a Saneamiento para el caso de Evicción; Entrega del Inmueble, y

Documentos sobre pagos de servicios; el cual deberá formalizarse en escritura pública, es decir, se le dará tratamiento legal de pequeña propiedad.

CONCLUSIONES

En los últimos años la mediación ha surgido como una herramienta muy efectiva en la conciliación de conflictos de todo tipo, pero en especial, en la materia agraria se prospecta su funcionamiento de manera adecuada a las necesidades de los proyectos, pero sobre todo, respetando los derechos humanos y fundamentales de los afectados, evitando con ello perpetuar los conflictos en el área judicial

En la actualidad la justicia agraria tiene diversos mecanismos para solucionar conflictos, pero no siempre resuelven de manera pronta y expedita, de ahí que resulta relevante el papel que en la actualidad desempeña el mediador energético, apoyado de técnicas, lineamientos y leyes, logrando resolver, de manera definitiva y pacífica, los conflictos no solo en el aspecto formal de la ley, sino en la profundidad de los aspectos sociales.

Conforme a lo expuesto en esta tesina, se concluye que la mediación energética, es un procedimiento que aportará grandes beneficios para las partes en conflicto, pero también es de suma importancia que las autoridades agrarias, concienticen a los ejidatarios de lo trascendental y valioso que es mantener regularizadas sus propiedades, ya que de esta manera y para este tipo de casos, se logrará concretar las negociaciones-, de manera ágil y sin tener que echar mano de la herramienta de la mediación, el prevenir es la mejor solución.

Cabe destacar que es de suma importancia que se lleven a cabo los avalúos por los peritos valuadores expertos en la materia y con la habilitación del INADAABIN, estos avalúos al igual que los tabuladores son la base para poder llegar a una buena negociación, en estos avalúos siempre se debe considerar la plusvalía de los predios derivado de los proyectos energéticos, considerar la idoneidad del mismo proyecto al pasar por un predio determinado y siempre

considerar los bienes distintos a la tierra que son de alto valor sentimental para los poseedores de los predios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Carbonell, M. (2013, agosto 9). La reforma energética tomada en serio. Revista Este País. Recuperado el 29 de marzo de 2017 de: [http://www.miguelcarbonell.com/articulos_periodicos/La reforma energética tomada en serio.shtml](http://www.miguelcarbonell.com/articulos_periodicos/La_reforma_energetica_tomada_en_serio.shtml),.
- Casillas Legarreta, A. y Jiménez Rodríguez, R. V. (2016). Formación de Mediadores Energéticos.
- Casillas Legarreta, A. y Jiménez Rodríguez, R. V. (2016). *Técnicas de Mediación. Especialidad Mediación Energética*, SEDATU-UAAAN.
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) 2014. Reporte Anual 2014 Comisión Federal de Electricidad-BMV2014. Recuperado el 30 de marzo de 2017, de: https://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoanua/infoanua_600544_2014_1.pdf.
- Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos. (CGEUM) (2014). Ley de la Industria Eléctrica. Diario Oficial de la Federación 11 de agosto de 2014. Recuperado el 24 de marzo de 2017 de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LIElec_110814.pdf.
- Congreso General De Los Estados Unidos Mexicanos. (CGEUM). (2017) Ley Agraria. Diario Oficial de la Federación, últimas reformas publicadas, 27 de marzo de 2017. Recuperado el 29 de abril de 2017 de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/13_270317.pdf.
- Congreso General De Los Estados Unidos Mexicanos. (CGEUM). 2014. Decreto por el que se expide la Ley de Industria Eléctrica, la Ley de la Energía Geotérmica y se adicionan y reforman diversas disposiciones de la Ley de Aguas Nacionales. Recuperado de: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5327463&fecha=20/12/2013.
- Fisher R. y W. Ury con B. M. Patton, (1991). Si de acuerdo, Como Negociar Sin Ceder Editorial Norma, Bogotá, Colombia.
- Instituto Tecnológico de Monterrey ITESM (2017). La nueva industria eléctrica en México y La reforma energética de México y sus oportunidades. Memorias del Curso “La nueva industria eléctrica en México”. Monterrey N. L. México.
- Reyna Q., J. (2015, 12 de noviembre) Presentan la primera subasta del mercado eléctrico y certificados de energías limpias. La Jornada en línea.

Sección Economía Recuperado el 1 de marzo de 2017 de:
<http://www.jornada.unam.mx/2015/11/12/economia/032n1eco>.

Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) (2015). Lineamientos que regulan el proceso de mediación sobre el uso y ocupación superficial en materia de hidrocarburos. Diario Oficial de la Federación, 12 de junio de 2015, Recuperado el 26 de marzo de 2017 de:
http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5396528&fecha=12/06/2015

Secretaría de Energía, (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, 2 de junio de 2016. Recuperado el 26 de abril de 2017 de:
http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5439693&fecha=02/06/2016.

Secretaría de Energía. (SENER) (2014). Lineamientos que establecen los criterios para el otorgamiento de Certificados de Energías Limpias y los requisitos para su adquisición. Diario Oficial de la Federación 31 de octubre de 2014. Recuperado el 30 de abril de 2017 de:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LIE.pdf.

Secretaría de Energía. (SENER) (2015). Bases del Mercado Eléctrico. Diario Oficial de la Federación 8 de septiembre de 2015. Recuperado el 30 de abril de 2017 de:
http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5407715&fecha=08/09/2015

Secretaría de Energía. (SENER) 2016 Lineamientos y Modelos de Contratos para el uso, goce, afectación o, en su caso, adquisición de los terrenos, bienes o derechos para realizar las actividades de la exploración y extracción de hidrocarburos y de transporte por medio de ductos. Diario Oficial de la Federación, 2 de junio de 2016. Recuperado el 1 de abril del 2017 de:
http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5439693&fecha=02/06/2016.

Suarez, M., (2002). Mediación. Conducción de Disputas, *Comunicación y Técnicas*, 3ª reimpresión, Buenos Aires, Argentina, Paidós.

Viana Orta, M. I. 2015, La Mediación: características, modelos, proceso, técnicas y herramientas de la persona mediadora, y límites a la mediación, Universidad de Valencia, 2015, Valencia España