



DACBIOL
División Académica
de Ciencias Biológicas

UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO

DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS BIOLÓGICAS

**LA CONTRAPRESTACIÓN Y SUS ALCANCES A TRAVÉS DE LA
MEDIACIÓN. ACERCAMIENTOS A UN CONFLICTO SOCIOAMBIENTAL
EN CAMPO DE PRODUCCIÓN DE HIDROCARBUROS.**

**TESINA PARA OBTENER EL DIPLOMA DE LA ESPECIALIDAD EN
CONTROVERSIAS SOCIOAMBIENTALES EN HIDROCARBUROS**

PRESENTA:

HUGO EDUARDO VADILLO ZURITA

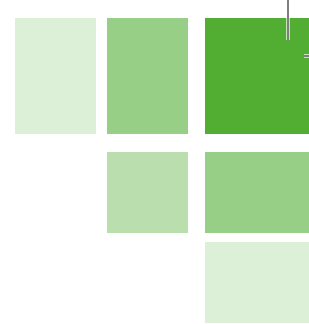
BAJO LA DIRECCIÓN DE:

M.C.A. ROSA MARTHA PADRÓN LÓPEZ

CO-DIRECCIÓN DE:

DRA. AURORA KRISTELL FRÍAS LÓPEZ

VILLAHERMOSA, TABASCO A 19 DE NOVIEMBRE DE 2025.



UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO

DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS BIOLÓGICAS

**La contraprestación y sus alcances a través de la mediación.
Acercamientos a un conflicto socioambiental en campo de producción de hidrocarburos.**

**Tesina para obtener el Diploma de la
Especialidad en Controversias Socioambientales en Hidrocarburos**

Presenta:

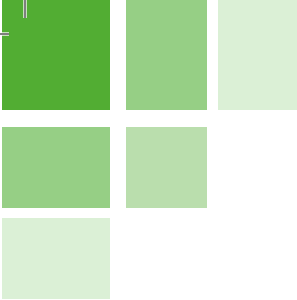
Hugo Eduardo Vadillo Zurita

Bajo la Dirección de:

M.C.A. Rosa Martha Padrón López

Co-dirección de:

Dra. Aurora Kristell Frías López

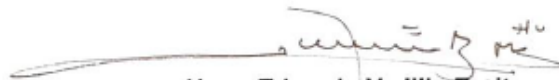


Declaración de Autoría y Originalidad

En la Ciudad de Villahermosa, Tabasco el día 26 del mes septiembre del año 2025, el que suscribe **Hugo Eduardo Vadillo Zurita** alumno del **Programa de Especialidad en Controversias Socioambientales en Hidrocarburos** con número de matrícula **182G27060**, adscrito a la **División Académica de Ciencias Biológicas**, de la **Universidad Juárez Autónoma de Tabasco**, como autor(a) (es) de la Tesis presentada para la obtención del Diploma del Programa de Especialidad en Controversias Socioambientales en Hidrocarburos y titulada **La contraprestación y sus alcances a través de la mediación. Acercamientos a un conflicto socioambiental en campo de producción de hidrocarburos**, dirigida por la Mtra. Rosa Martha Padrón López y Co-dirección de la Dra. Aurora Kristell Frías López.

DECLARO QUE: La Tesina es una obra original que no infringe los derechos de propiedad intelectual ni los derechos de propiedad industrial u otros, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente, en particular, la **LEY FEDERAL DEL DERECHO DE AUTOR** (Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Ley Federal del Derecho de Autor del 01 de Julio de 2020 regularizando y aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia), en particular, las disposiciones referidas al derecho de cita.

Del mismo modo, asumo frente a la Universidad cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de la autoría o falta de originalidad o contenido de la Tesis presentada de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente Villahermosa, Tabasco a 26 de septiembre de 2025.



Hugo Eduardo Vadillo Zurita

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.



**UNIVERSIDAD JUÁREZ
AUTÓNOMA DE TABASCO**

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



**DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS BIOLÓGICAS
DIRECCIÓN**



**2025
Año de la
Mujer
Indígena**

NOVIEMBRE 13 DE 2025

**C. HUGO EDUARDO VADILLO ZURITA
PRESENTE**

En virtud de haber cumplido con lo establecido en los Arts. 74 al 77 del Cap. IV del Reglamento General de Estudios de Posgrado de esta Universidad, tengo a bien comunicarle que se le autoriza la impresión de su Trabajo Recepcional, en la Modalidad de Tesina de la Especialidad en Controversias Socioambientales en Hidrocarburos titulado: **"LA CONTRAPRESTACIÓN Y SUS ALCANCES A TRAVÉS DE LA MEDIACIÓN. ACERCAMIENTOS A UN CONFLICTO SOCIOAMBIENTAL EN CAMPO DE PRODUCCIÓN DE HIDROCARBUROS"**, asesorado por la MCA. Rosa Martha Padrón López y Dra. Aurora Kristell Frías López, sobre el cual sustentará su Examen de Grado, cuyo jurado integrado por la Dra. Aurora Kristell Frías López, Dr. Eduardo Javier Moguel Ordoñez, MCA. Rosa Martha Padrón López, Dr. Juan de Dios Valdez Leal y Dra. Ena Edith Mata Zaya.

ATENTAMENTE
ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE

**DR. ARTURO GARRIDO MORA
DIRECTOR**



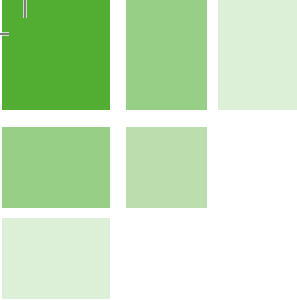
C.c.p.- Expediente del Alumno.
C.c.p.- Archivo



KM. 0.5 CARR. VILLAHERMOSA-CÁRDENAS ENTRONQUE A BOSQUES DE SALOYA
Tel. (993) 358-1500 Ext. 6410 y 6401. e-mail: direccion.dacbiol@ujat.mx

Usar papel reciclado economiza energía, evita contaminación y desperdicio de agua y ayuda a conservar los bosques

www.ujat.mx



Carta de Cesión de Derechos

Villahermosa, Tabasco a 26 de septiembre de 2025. Por medio de la presente manifestamos haber colaborado como AUTOR(A) y/o AUTORES(RAS) en la producción, creación y/o realización de la obra denominada **La contraprestación y sus alcances a través de la mediación. Acercamientos a un conflicto socioambiental en campo de producción de hidrocarburos**. Con fundamento en el artículo 83 de la Ley Federal del Derecho de Autor y toda vez que, la creación y/o realización de la obra antes mencionada se realizó bajo la comisión de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; entendemos y aceptamos el alcance del artículo en mención, de que tenemos el derecho al reconocimiento como autores de la obra, y la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco mantendrá en un 100% la titularidad de los derechos patrimoniales por un período de 20 años sobre la obra en la que colaboramos, por lo anterior, cedemos el derecho patrimonial exclusivo en favor de la Universidad.

COLABORADORES

Hugo Eduardo Vadillo Zurita

M.C.A. Rosa Martha Padrón López

DIRECTORA

Dra. Aurora Kristell Frías López

CODIRECTORA

TESTIGOS

Dr. Delfín Romero Tapia

Dra. Martha Elena Cuevas Gómez



UNIVERSIDAD JUÁREZ
AUTÓNOMA DE TABASCO

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS BIOLÓGICAS
DIRECCIÓN

Villahermosa, Tabasco a 12 de noviembre de 2025

C. HUGO EDUARDO VADILLO ZURITA
EGRESADO DE LA ESPECIALIDAD EN CONTROVERSIAS
SOCIOAMBIENTALES EN HIDROCARBUROS
PRESENTE

En cumplimiento de los lineamientos de la Universidad, y por instrucciones de la Dirección de Posgrado, se implementó la revisión de los trabajos recepcionales (tesina), a través de la plataforma Turnitin iThenticate para evitar el plagio e incrementar la calidad en los procesos académicos y de investigación que se desarrollan en esta División Académica. Esta revisión se realizó en correspondencia con el Código de Ética de la Universidad, el Reglamento General de Estudios de Posgrado, el Código Institucional de Ética para la Investigación y con los requerimientos para los posgrados registrados en el SNP de la SECIHTI.

Por este conducto, hago de su conocimiento que, con el objetivo de fortalecer y enriquecer el programa de posgrado, se realizó la revisión del documento en la plataforma iThenticate, obteniendo el reporte de originalidad, el índice de similitud y se emitieron las siguientes sugerencias y recomendaciones para dar seguimiento en el documento de tesina titulado: ***La contraprestación y sus alcances a través de la mediación. Acercamientos a un conflicto socioambiental en campo de producción de hidrocarburos.***

OBSERVACIONES:

1. **El índice de similitud general obtenido fue de 11%**, el cual se ubica dentro del estándar de tolerancia de acuerdo a las Políticas y Lineamientos para el uso y manejo del Software Antiplagio de la UJAT. Se demuestra el nivel de originalidad del documento y de la investigación.
2. Aun que el índice de similitud obtenido indica coincidencias con 13 fuentes de consulta (11% de fuentes de internet), éstas se refieren a frases en las secciones de Marco teórico, principalmente citas textuales. Lo anterior no demerita el documento de tesina, pero se recomienda al sustentante y su directora de tesina revisar las oraciones identificadas con similitud y ajustarlas a una redacción propia en la medida de lo posible, e incluir las citas y referencias pertinentes conforme al formato APA vigente.



KM. 0.5 CARR. VILLAHERMOSA-CÁRDENAS ENTRONQUE A BOSQUES DE SALOYA
Tel. (993) 358-1500 Ext. 6400 y 6401, e-mail: direccion.dacbiol@ujat.mx

Usar papel reciclado economiza energía, evita contaminación y despilfarro de agua y ayuda a conservar los bosques

www.ujat.mx



UNIVERSIDAD JUÁREZ
AUTÓNOMA DE TABASCO

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS BIOLÓGICAS
DIRECCIÓN

3. Se adjunta el informe de originalidad de la tesina obtenido a través de la herramienta Turnitin iThenticate.
4. Finalmente, se le solicita al C. HUGO EDUARDO VADILLO ZURITA, integrar en la versión final de su tesina, este oficio y el informe de originalidad con el porcentaje de similitud de Turnitin iThenticate de acuerdo con lo señalado en los Lineamientos institucionales para la elaboración de tesis de posgrado.

Sin otro particular al cual referirme, aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.



C.C.P. Mtra. Rosa Martha Padrón López. Directora de tesina.
Dra. Aurora Kristell Frias López. Codirectora de tesina.
Archivo




KM. 0.5 CARR. VILLAHERMOSA-CÁRDENAS ENTRONQUE A BOSQUES DE SALOYA
Tel. (993) 358-1500 Ext. 6400 y 6401, e-mail: direccion.dacbiol@ujat.mx

Usar papel reciclado economiza energía, evita contaminación y despilfarro de agua y ayuda a conservar los bosques
www.ujat.mx



Hugo Eduardo Vadillo Zurita

La contraprestación y sus alcances a través de la mediación. Acercamientos a un conflicto socioambiental en campo de pro...

 Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trncold::3117-524538287

Fecha de entrega
7 nov 2025, 9:19 a.m. GMT-6

Fecha de descarga
12 nov 2025, 12:43 p.m. GMT-6

Nombre del archivo
TESINA DE HEVZ_CONCLUIDA FINAL 03112025-1.pdf

Tamaño del archivo
928.1 KB

59 páginas

12.960 palabras

74.486 caracteres

11% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Coincidencias menores (menos de 4 palabras)

Exclusiones

- N.º de fuentes excluidas
- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 11% Fuentes de Internet
- 0% Publicaciones
- 0% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

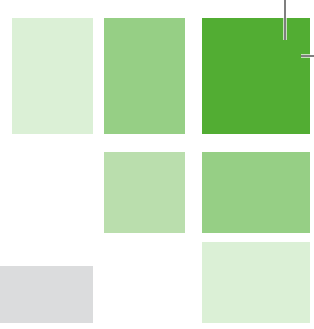
Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

- Texto oculto**
525 caracteres sospechosos en N.º de páginas
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si encontramos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y lo revise.



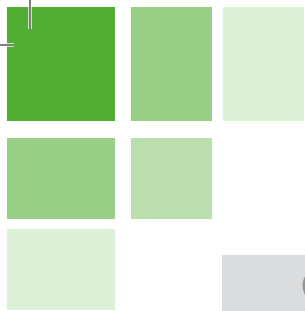
Dedicatoria

A mi padre, quien con su ejemplo de trabajo digno y honrado me enseñó el valor del esfuerzo y la dedicación. Su legado es el cimiento de mi perseverancia.

A las comunidades históricamente vulneradas y a menudo olvidadas, cuya resiliencia y dignidad son una fuente constante de inspiración.

A todas aquellas personas y servidores públicos que, con empatía y un profundo sentido de justicia, dedican sus esfuerzos a la solución de conflictos, demostrando que la mediación y la conciliación son puentes vitales para la construcción de una sociedad más equitativa y pacífica.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México



Agradecimientos

A Dios, por haberme permitido culminar este camino.

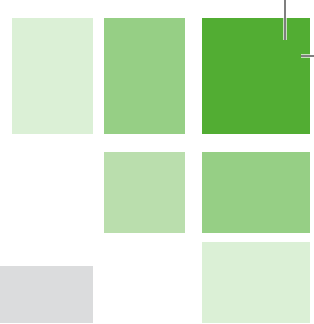
A mi madre, por su amor incondicional, su apoyo inquebrantable y por ser mi guía en cada paso. A mis hermanos, por su complicidad y por recordarme siempre la importancia de la familia.

A mi esposa e hija, por su paciencia, su comprensión y por ser el motor de mi vida; su amor ha sido la fuerza que me ha impulsado.

A mis maestros, por compartir sus conocimientos y a mis directoras del trabajo recepcional, por su valiosa orientación y su dedicación. A mis compañeros, por las experiencias y el aprendizaje compartido.

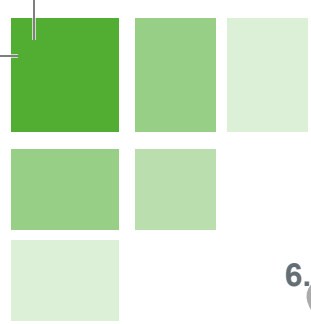
A mis amigas y amigos, ellos saben quiénes son y por qué.

Finalmente, a los habitantes del municipio de Castillo de Teayo, cuya confianza y apertura hicieron posible esta investigación.



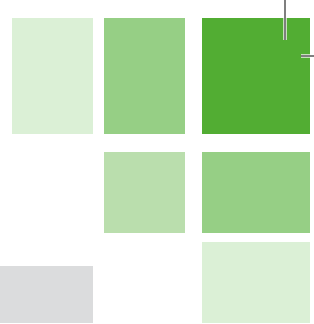
Contenido

Índice de Tablas	13
Índice de Figuras	13
Resumen	14
Abstract	15
Palabras clave	15
Introducción	17
1. Marco teórico	18
1.1 La presencia del sector hidrocarburos en la zona Norte de Veracruz	18
1.2. La mediación	23
1.3. Modelo tradicional lineal de Harvard	24
1.4. La contraprestación	27
1.5. PEMEX en la Reforma Energética	27
2. Justificación	29
3. Planteamiento del problema	30
4. Objetivos	33
5. Metodología	34
5.1. Área de estudio	34
5.2. Método de mediación y técnicas de investigación	37
6. Resultados y discusión	40
6.1. Línea del tiempo del conflicto	40
6.2. Análisis del conflicto e identificación de actores	40
6.3 Elementos del conflicto	42



6.4 El modelo Harvard sobre resolución de conflictos aplicado al conflicto de Miquetla	48
6.4.1 Contextualización del desacuerdo y la polarización de posiciones	48
6.4.2 Uso de los elementos del proceso del modelo Harvard	49
6.4.3 El papel de la contraprestación	52
7. Conclusiones	54
8. Recomendaciones	57
Referencias	59
Anexos	63

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México

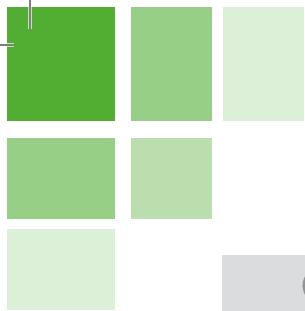


Índice de Tablas

	(cap.pág)
Tabla 1. Crecimiento de la población en Mequetla	5.37

Índice de Figuras

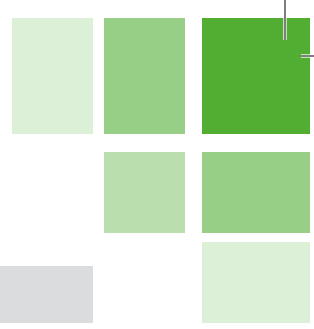
	(cap.pág)
Figura 1. Producción diaria en México de hidrocarburos	1.22
Figura 2. Característica del modelo lineal de Harvard	1.26
Figura 3. Elementos de mediación Harvard en el siglo XX	1.27
Figura 4. Mejoras a partir de la Reforma energética en 2013 en México	1.30
Figura 5. Campos de producción, ubicación de Castillo de Teayo	3.33
Figura 6. Ubicación del Municipio de Castillo de Teayo y de Mequetla	5.36
Figura 7. Zona Huasteca de Veracruz Paleocanal de Chicontepec	5.38
Figura 8. Funciones del mediador en modelo Harvard	5.41
Figura 9. Bloqueo acceso a Campo Miquetla en Castillo de Teayo Veracruz	6.43
Figura 10. Manifestación de los habitantes	6.45
Figura 11. Ejidatarios de Mequetla Castillo de Teayo Veracruz	6.46
Figura 12. Daños a vías de comunicación y nula reparación	6.47
Figura 13. Cierre de Campo Miquetla por Ejidatarios de Mequetla	6.48
Figura 14. Cierre del Campo Miquetla, Mequetla Veracruz	6.49
Figura 15. Instalaciones de Pemex y compañías en Campo Miquetla	6.49



Resumen

Este estudio analiza la contraprestación y sus alcances a través de la mediación. Hace un acercamiento a un conflicto socioambiental en campo de producción de hidrocarburos. El cual es un conflicto de carácter socioambiental donde se ven involucradas varias partes en disputa por sus derechos legales, sociales, comunitarios, ambientales y de uso y ocupación de la tierra entre otros.

El conflicto es un bloqueo a instalaciones petroleras (campos petroleros, pozos, bimbos, baterías de separación, tanques de almacenamiento e instalaciones de control y manejo de hidrocarburos) por parte habitantes de la Comunidad de Mequetla ubicada en el Municipio de Castillo de Teayo y los límites del Municipio de Tihuatlán ambos en el Estado de Veracruz. Se concluye que el proceso de mediación a través del método Harvard logró tener un impacto en la negociación con los ejidatarios y la empresa. La contraprestación fue un termómetro que tuvo que ser señalado a partir de la condición social comunitaria, es decir, que se tuvo que acordar y etiquetar en obras de beneficio común para las comunidades pertenecientes al ejido Mequetla y al final fue por las obras de desarrollo social que se pudo conciliar un acuerdo que liberó los bloqueos y redefinió la relación de esta pequeña localidad veracruzana con las poderosas petroleras que aún siguen ocupando su territorio para la exploración, producción y logística en materia de Hidrocarburos.



Abstract

This study analyzes cooperation approach and its scope through mediation. It approaches a socio-environmental conflict in a hydrocarbon production field. This is a socio-environmental conflict where several parties are involved in a dispute over their legal, social, community, and environmental rights, as well as land use and occupation, among others.

The conflict is a blockade of oil facilities (oil fields, wells, pumps, separation batteries, storage tanks, and hydrocarbon control and management facilities) by inhabitants of the Community of Mequetla, located in the Municipality of Castillo de Teayo and on the border of the Municipality of Tihuatlán, both in the State of Veracruz. It is concluded that the mediation process, through the Harvard method, had an impact on the negotiation with the *ejidatarios* (communal landholders) and the company. The consideration served as a barometer that had to be gauged based on the community's social condition; that is, it had to be agreed upon and designated for works of common benefit for the communities belonging to the Mequetla *ejido*. Ultimately, it was through social development projects that an agreement was reached, which lifted the blockades and redefined the relationship between this small Veracruz locality and the powerful oil companies that still occupy its territory for hydrocarbon exploration, production, and logistics.

Palabras clave

mediación, contraprestación, conflicto socioambiental, industria de hidrocarburos, negociación, método Harvard, desarrollo social, comunidades ejidales, derechos comunitarios, uso y ocupación de la tierra, Veracruz

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México



Introducción

La presente investigación posiciona el concepto de contraprestación como un elemento clave en la mediación y resolución de conflictos socioambientales complejos. En su definición más fundamental, la contraprestación es el valor que sustenta un acuerdo bilateral, siendo aquello que “una parte provee a la otra como parte de un acuerdo” (Capabilia, 2020, p. 5). Aunque tradicionalmente se enmarca en el ámbito contractual y jurídico, este estudio explora sus alcances en el contexto de las disputas entre comunidades y la industria de hidrocarburos, donde la contraprestación trasciende un simple pago para convertirse en un mecanismo tangible de desarrollo social y redefinición de la relación entre los actores.

Esta tesina analiza, a través de un estudio de caso, el conflicto socioambiental ocurrido en el campo de producción de hidrocarburos “Miquetla”, ubicado en el ejido Mequetla, municipio de Castillo de Teayo, Veracruz (Bloquean..., 2014). La investigación se centra en una compleja disputa que involucró a diversas partes en una contienda por sus derechos legales, sociales, ambientales y, fundamentalmente, por el uso y ocupación de la tierra.

El conflicto tuvo un impacto significativo no solo en la comunidad, sino también en las operaciones de Petróleos Mexicanos (PEMEX) y su empresa contratista, Diavaz. Más allá de documentar los hechos, este trabajo extrae experiencias sobre la gestión de controversias en el sector energético. Se analiza cómo la mediación se convirtió en una herramienta fundamental y cómo el concepto de contraprestación fue el eje central para alcanzar una solución.

El análisis de este conflicto arroja aprendizajes significativos sobre la mediación. El éxito del proceso radicó en el uso de la contraprestación como un mecanismo adaptado a las características de la comunidad, a través del cual se acordó y etiquetó la realización de obras de beneficio social (Gerencia de Responsabilidad Social, 2014). La concreción de estos proyectos fue el factor decisivo que llevó a la conciliación, liberando los bloqueos y transformando la dinámica de poder entre esta pequeña localidad veracruzana y las compañías de hidrocarburos.

Se profundiza en la manera en que la contraprestación, materializada en obras de desarrollo social acordadas con los habitantes, logró desactivar el bloqueo. Finalmente, se concluye que este proceso no solo resolvió la disputa, sino que redefinió la relación entre la comunidad de Mequetla y las empresas que operan en su territorio, ofreciendo un modelo para la resolución de conflictos similares.



1. Marco teórico

1.1 La presencia del sector hidrocarburos en la zona Norte de Veracruz

Se entiende por hidrocarburo al compuesto en el que las diferentes combinaciones de átomos tanto de carbono como de hidrógeno forman las moléculas del compuesto. El petróleo es entonces una mezcla homogénea de compuestos orgánicos, es decir de hidrocarburos entre los cuales se encuentran alcanos, alquenos, cicloalcanos y compuestos aromáticos. Además, el petróleo puede encontrarse en estados líquido, sólido o gaseoso en los yacimientos.

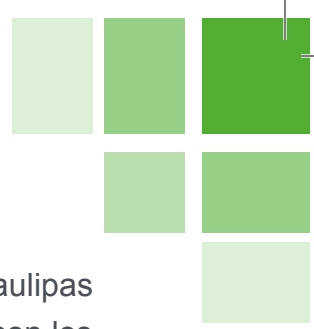
Investigaciones actuales relativas al tema han obtenido hallazgos importantes como que en el petróleo pueden estar más de 3, 000 compuestos de carbono e hidrógeno. De acuerdo con Herrera (2020), éste tiene su origen en áreas con características especiales. Se estima que los yacimientos de petróleo y gas tienen su origen en fuentes de compuestos químicos entre los que se encuentran hidratos de carbono, proteínas y lípidos que pueden encontrarse en el plancton, así como en algunas plantas terrestres.

“La formación de los hidrocarburos (líquidos o gaseosos) a partir de estos restos orgánicos es un largo y lento proceso geológico, cuyo comienzo parece coincidir con épocas geológicas de gran mortandad, en las que, por alguna razón, desaparecieron del planeta gran cantidad de especies de seres vivos.” (“Ingeniería de la perforación de pozos de petróleo y gas. Vol. I: Origen ...”) (Herrera, 2020, p.9)

La formación de hidrocarburos es un proceso integrado de varias fases: la primera consiste en la acumulación de enormes depósitos de microorganismos y plantas en el fondo de unas aguas templadas en las que no ocurra fácilmente la erosión como las zonas de deltas o lagos que tengan vegetación continental o en aguas marinas someras que tengan plancton en abundancia. Herrera (2020) afirma que “las localizaciones donde se produce el petróleo son aquellas donde hubo una abundante masa de agua y abundantes aportes orgánicos a un entorno o ambiente reductor” (p.9).

Algunas características de estas zonas prevalecen en algunas partes de México, principalmente en las costas marítimas o con vegetación continental. Es por ello por lo que este país se encuentra como uno de los más ricos en cuanto a yacimientos petroleros debido a las características físicas requeridas para crearse.

Datos de la Comisión Nacional de Hidrocarburos (2020) señalan que las reservas petroleras de México están ubicadas en nueve entidades federativas las cuales son Cam-



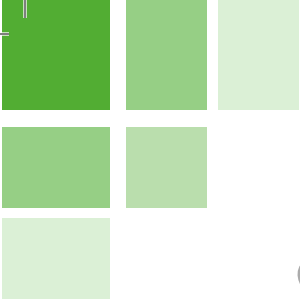
peche, Chiapas, Coahuila, Nuevo León, Puebla, San Luis Potosí, Tabasco, Tamaulipas y Veracruz. De estos estados los que se ubican en la costa del Golfo de México son los que cuentan con mayor cantidad de reservas, además de los recursos que aún no se descubren y que representan las entidades que reciben más ingresos derivados de la actividad que se realiza en sus territorios (CNH, 2020).

El marco legal de los hidrocarburos en México fue redefinido a partir de la reforma constitucional de 2013, la cual introdujo un nuevo modelo para el sector. Esta reestructuración se fundamentó en la apertura del mercado a la competencia, modificando el rol exclusivo del Estado con el objetivo de impulsar un nuevo esquema de desarrollo económico.

La reforma de 2013, junto con su legislación secundaria de 2014, representó una de las modificaciones más significativas del sector energético mexicano en 75 años. Este viraje en la política energética implicó flexibilizar el principio de control estatal sobre los hidrocarburos, un pilar del nacionalismo que había definido al sector durante décadas. Al plasmar este nuevo modelo en la Constitución, se buscó dar certidumbre y estabilidad jurídica a los cambios implementados en la industria.

La industria petrolera en México se ha convertido en una fortaleza económica para el país, datos como las estadísticas del 2022 en el que se muestra que su contribución en el Producto Interno Bruto (PIB) es de 5.2%. Los hidrocarburos son una fuente de ingreso para el gobierno federal en sus finanzas públicas (Asociación Mexicana de Empresas de Hidrocarburos [AmeH], 2024)).

Ha habido un crecimiento de las reservas que se asocian a los campos que se operan bajo los contratos de 2017-2024 en un promedio de seis veces más. La Asociación Mexicana de Empresas de Hidrocarburos (AmeH, 2024) informó que aunado a los nuevos pozos que se han descubierto generando recursos de 2 mil millones de barriles de petróleo crudo en el 2024, a mayo de 2024 se produjeron diariamente 85 mil barriles de aceite y 194 millones de pies cúbicos de gas natural (Ver Figura 1).



Producción diaria en México.

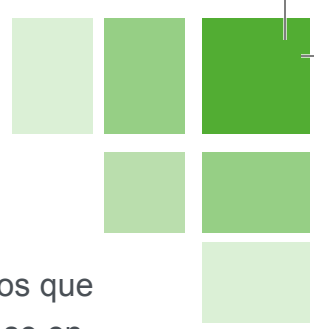


Figura 1. Producción diaria en México de hidrocarburos. (Fuente: Asociación Mexicana de Empresas de Hidrocarburos, 2024)

Padilla y Wood (2018) establecen que la reforma del 2013 sobre hidrocarburos en México tiene una profundidad en el manejo y producción lo cual afianzó el interés y la confianza para invertir alcanzando los beneficios tangibles en un lapso corto. De acuerdo con Padilla (2018):

El nuevo marco institucional representó una mejora dramática en las condiciones anteriores. El fortalecimiento de la Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH) y la Comisión Reguladora de Energía (CRE), la creación del Fondo Mexicano del Petróleo (FMP) y de un nuevo operador independiente del sistema de gasoductos, el Centro Nacional de Control del Gas Natural (CENAGAS), así como de un regulador ambiental especializado en el sector energético, la Agencia de Seguridad, Energía y Ambiente (ASEA), abrieron el camino para un entorno regulatorio moderno y receptivo que podría maximizar los beneficios de la reforma si se llevan a cabo los ajustes necesarios (Padilla y Wood, 2018,p.4).

Los autores indican que el éxito de las licitaciones de exploración y producción desde que se aprobó la reforma energética han crecido de forma favorable para la economía de México. Padilla y Wood (2018) señalan que “de acuerdo con los estándares internacionales, la apertura del sector petrolero ha producido impresionantes resultados, al haberse otorgado 107 bloques a 73 compañías de 20 diferentes países en menos de tres años” (p.3).



En Veracruz de San Ignacio de la Llave existe un desarrollo de hidrocarburos que aporta a México en su crecimiento económico en materia petrolera. Esta entidad se encuentra en la parte central de la vertiente del Golfo de México, por lo que limita con siete entidades: al norte con el estado de Tamaulipas; al oeste con los estados de San Luis Potosí, Hidalgo y Puebla; al sur y suroeste con el estado de Oaxaca y al sureste con los estados de Chiapas y Tabasco. El estado de Veracruz tiene una extensión de 78,815 kilómetros cuadrados, lo que representa el 3.7% de la superficie total de los Estados Unidos Mexicanos. Posee 745 kilómetros de longitud del litoral.

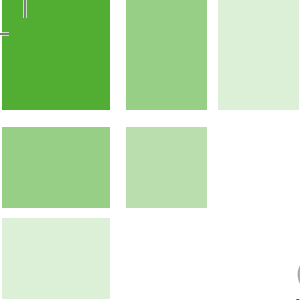
En Veracruz de Ignacio de la Llave viven 8,062,579 personas de las cuales 4,190,805 son mujeres y 3,871,774 son hombres. Ocupa el cuarto lugar a nivel nacional por su número de habitantes (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2020).

De acuerdo con Melgarejo (1960):

[E]n la Constitución de 1857, quedó sin efecto la creación del Territorio de Istmo de Tehuantepec, y se consideró a Veracruz como Estado; la de 1917 no modificó esta condición. Detalla Villaseñor y Sánchez, en su *Theatro Americano* (1746-1748), muestra una buena Descripción General de los Reinos y Provincias de la Nueva España, con especificación para Veracruz. Humboldt, en su *Ensayo Político sobre el Reino de la Nueva España*, ofrece de Veracruz una visión mayor de la real en cuanto al mapa. En las *Relaciones Estadísticas de Nueva España* (1814), la Intendencia de Veracruz apareció dividida en 12 partidos, listo los pueblos que lo integraban, agregando el Distrito de Huimanguillo a la Subdelegación de Acayucan, pero no incluyó las Áreas de Chicontepec ni de Tuxpan, que se ponían en la Intendencia de Puebla. (p.13)

El historiador Melgarejo, en sus primeras indagaciones en el siglo XX recogió datos que sirvieron de apoyo para la identidad del estado de Veracruz y las zonas relacionadas con la producción del petróleo en México.

En cuanto a su vinculación con el petróleo fue a finales del siglo XIX y ya en el siguiente que empezó el auge, lo cual dio origen a la inmigración de los zapotecos del Istmo de Oaxaca además de extranjeros en un gran número provenientes del Líbano, Italia, España y Corea. En el siglo XIX había una amplia región boscosa con abundantes corrientes fluviales así como diversas lagunas costeras, aunque también existía un riesgo de inundación constante para los habitantes de las zonas de las riberas de los ríos navegables (González, 2011). Para González (2011)



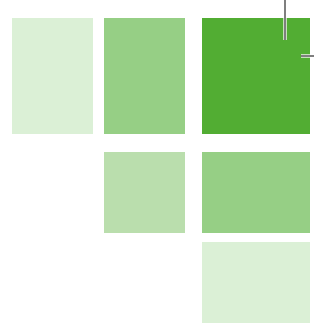
el segundo y definitivo proceso de integración se dio con la construcción de los complejos petroquímicos. En el curso inferior del río Coatzacoalcos se sitúa una de las zonas industriales más importantes de México, el de la petroquímica básica nacional (Coatzacoalcos-Minatitlán, y muy ligado a éstas, Cosoleacaque), cuyo auge data de los años cincuenta del siglo XX en que el gobierno federal inició su programa de “Marcha al Mar”, lo que implicó la creación de nuevos frentes de colonización en las zonas interiores del Istmo. Hacia Tabasco y Chiapas se extiende el Uxpanapa, antigua región denominada como Las Selvas, de las cuales ya no queda gran cosa por la tala de los bosques de maderas preciosas y la introducción de la ganadería extensiva (p.42).

Para el estado de Veracruz el auge petrolero significó avance en la economía en el siglo XX que se consolidó en la segunda mitad, y sobre todo para algunos municipios que tenían el crudo por lo que se instauraron espacios para la extracción y producción del petróleo con la empresa paraestatal Petróleos Mexicanos (PEMEX).

En el siglo XX la economía de Veracruz que ya había tenido un desarrollo en el comercio y la agricultura en el siglo XIX encontró en el sector petrolero un impulso sólido y con amplias ganancias que convertían a la entidad en un referente petrolero junto a otros como Tabasco.

De acuerdo con García (2011):

[L]a economía veracruzana, con sus desarrollos decimonónicos en el comercio, explotaciones agropecuarias, vías de comunicación e impulso petrolero, pudo llevar a cabo en el siglo XX grandes transformaciones: se instalaron empresas siderúrgicas, refinerías, tendidos eléctricos y telefónicos, se construyeron carreteras, presas, hospitales, universidades, se establecieron sucursales bancarias, las actividades y prácticas comerciales de mayoreo y menudeo se modificaron (p. 491).



1.2. La mediación

La mediación es un proceso voluntario en el que un tercero, de forma, imparcial, interviene para ayudar a dos partes a la resolución de conflictos para lograr un acuerdo mutuo y satisfactorio para ellos. “(...) es una dinámica comunicacional por naturaleza extrajudicial, en la que participan de manera colaborativa y asociativa las personas que desean prevenir, solucionar o minimizar los efectos de determinado conflicto con la participación de un mediador certificado” (Hernández, 2011, p.16).

La herramienta para que un conflicto pueda hallar salidas encaminadas a la paz y a los consensos con la satisfacción de todos los involucrados es la mediación. Es un acto de fe y que apela también a la bondad y la humanidad además de la colectividad y el fin común. En las sociedades debe ser utilizada para evitar conflictos mayores y que todos puedan vivir en armonía.

Cabe señalar que entre los tipos de modelos de mediación destacan los de la escuela norteamericana a partir de tres líneas o dimensiones: el tradicional lineal de Harvard, el transformativo de Bush y Folger y el circular narrativo de Sara Cobb, además el de Slaikeu y Moore (Espino, 2013).

Dentro de la industria petrolera la mediación es el primer recurso que se utiliza para la comunicación con la población en la cual se trabaja y convive. En las empresas transnacionales se han utilizado uno de los modelos de mediación de mayor trascendencia como lo es el modelo tradicional lineal de Harvard.

1.3. Modelo tradicional lineal de Harvard

La característica de este modelo que da la posibilidad de hacer categorías de negociación. El modelo fue desarrollado por Fisher y Ury (como se citó en Espino, 2013). Tiene características basadas en la satisfacción de las dos partes involucradas en la negociación. (Ver Figura 2).

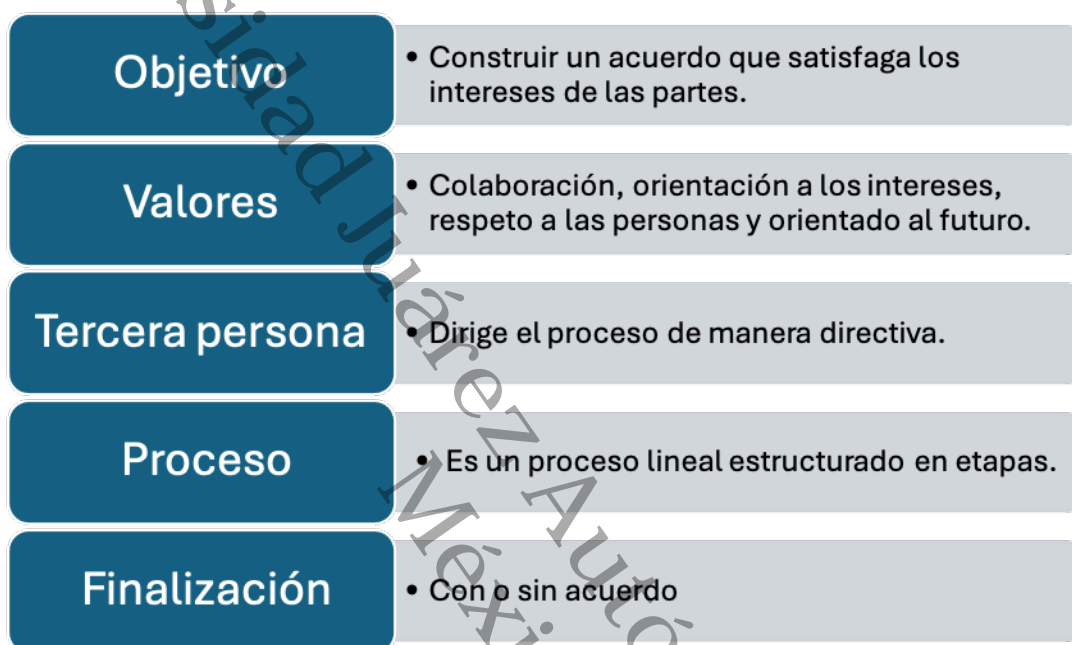


Figura 2. Característica del modelo lineal de Harvard.
Elaboración propia (Fuente: Miranda, 2019)

El modelo tradicional lineal de Harvard establece que la negociación y la mediación se centran en la indagación de solución de problemas en donde haya ganancias para las dos partes, para sus fundadores Fisher y Ury, la mediación es una negociación colaborativa que coordina un tercero que no tiene vinculación con las partes. La finalidad del modelo es que se logren acuerdos donde se aplique la fórmula ganar – ganar.

La negociación según principios de Harvard tiene cuatro bases (Miranda, 2019):

- Las personas: que deben separarse del problema.
- Los intereses: que deben ser el eje central.
- Las opciones: se deben generar una variedad de posibilidades antes de decidir.
- Los criterios: basados en un criterio objetivo.



En el siglo XXI, el modelo tradicional lineal de mediación de Harvard ha aumentado a siete elementos o elementos. (Ver Figura 3)

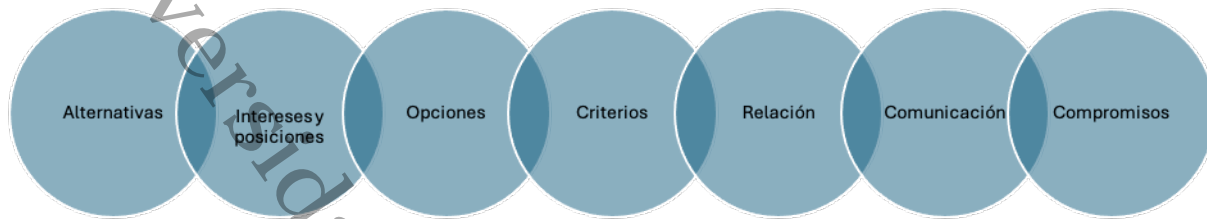



Figura 3. Elementos de mediación de Harvard en el siglo XXI. (Espino, 2013)

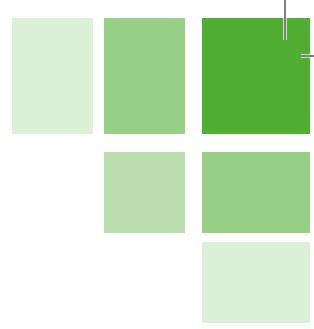
Sobre las alternativas, se refiere a los recursos con los que cuenta cada parte si no llega a un acuerdo. Los intereses y posiciones son las necesidades reales, inquietudes, deseos, esperanzas y temores que están disminuidas dentro de las posiciones. Las opciones se refieren a las ideas que surgen del trabajo conjunto. En cuanto a los criterios es un acuerdo justo para cada parte, la relación es una negociación para mejorar su capacidad de colectividad. La comunicación debe ser retroalimentaría y los compromisos que son los planteamientos verbales o escritos donde se acuerda qué hará cada uno.

En el modelo de mediación, derivado del sistema de negociación, el conflicto se define como un impedimento para satisfacer intereses y necesidades mutuas. El objetivo principal es que las partes colaboren en la búsqueda de soluciones (ganar-ganar), las cuales se evalúan mediante criterios objetivos y legítimos. Aunque el procedimiento es estructurado y sistemático, mantiene la flexibilidad necesaria y combina sesiones conjuntas y privadas. Su enfoque, fundamentado en el derecho y la economía, está muy orientado al ámbito empresarial.

En cuanto a sus características este modelo es a-contextual que significa que el contexto no cuenta como factor determinante de los conflictos. También es a-histórico lo cual se refiere a eliminar errores del pasado que impiden la comprensión del presente y el acuerdo final. Y es intrapsíquico, ya que se analiza a la persona sin el factor relacional.

De acuerdo con Espino (2013), en el proceso de mediación se recomiendan nueve etapas que integran el proceso de negociación:

- 
- **Diseño del procedimiento de mediación:** Corresponde a la planeación estratégica. Su objetivo principal es que los involucrados reconozcan la mediación como una vía efectiva para alcanzar un consenso.
 - **Reunir a todas las partes en la mesa de negociaciones:** Implica convocar a los involucrados para que participen en el proceso de mediación. Esto se puede hacer mediante sesiones conjuntas o individuales y requiere encontrar una ubicación apropiada para el encuentro.
 - **Intervención inicial del mediador:** El mediador se introduce y describe de forma concisa el proceso y la naturaleza de la mediación. Luego, presenta a los participantes, quienes exponen su perspectiva del conflicto, detallando su origen, antecedentes, el impacto que ha tenido y sus expectativas de resolución.
 - **Desahogo:** El objetivo es que los participantes establezcan una comunicación efectiva. Esto incluye escucharse mutuamente, expresarse con claridad, mostrarse receptivos a nueva información, estar dispuestos a ser persuadidos y reconocerse como pares. El mediador emplea sus herramientas para facilitar este proceso.
 - **Crear el clima de la negociación:** En esta fase, el pensamiento racional empieza a superar a las reacciones emocionales, permitiendo que la negociación comience. El mediador es el responsable de guiar a las partes hasta este estado.
 - **Establecer intereses y necesidades:** La efectividad del proceso depende de la capacidad de los participantes para trascender sus posturas iniciales e identificar cuáles son sus intereses y necesidades subyacentes.
 - **Generar ideas para resolver problemas:** Con la orientación del mediador, los participantes utilizan una “lluvia de ideas” para plantear un abanico de posibles soluciones.
 - **Elaborar acuerdos:** Una vez identificadas las soluciones potenciales, el siguiente paso es transformarlas en propuestas que sean viables, aceptables, operativas y ajustadas a la realidad.
 - **Formalizar el acuerdo por escrito:** El mediador redacta un borrador inicial del acuerdo y lo comparte con los participantes para recibir sus comentarios. Cada involucrado lo revisa y se realizan las modificaciones necesarias hasta que el documento final satisfaga los intereses de todos.



1.4. La contraprestación

La contraprestación se comprende como el pago que se efectúa de manera transaccional a cambio de un servicio o bien adquirido. Dicho pago se coloca en un contrato de prestaciones recíprocas y bilaterales. Para Capabilia (2020):

La contraprestación puede describirse como el valor que subyace a un contrato. Es algo que una parte provee a la otra como parte de un acuerdo. Es el motivo por el cual una parte consiente a un contrato. Por ejemplo, si deseas vender una manzana por 5 dólares, la contraprestación por la manzana sería los 5 dólares. En cambio, la contraprestación por los 5 dólares sería la manzana. En otras palabras, la contraprestación es lo que se provee o recibe en relación con un acuerdo. El concepto de contraprestación existe en la mayoría de los sistemas jurídicos occidentales, incluidos, por ejemplo, los Estados Unidos y Gran Bretaña, donde el concepto está consagrado en el Common Law (...) (Capabilia, 2020, p.5).

Es considerado un valor elemental en los contratos. Al carecer de la contraprestación, el contrato no tiene validez. Todo ello se orienta a la promesa del cumplimiento de lo acordado.

1.5. PEMEX en la Reforma Energética

La legislación sobre hidrocarburos en México se da en el 2013 con la creación de la Ley de Hidrocarburos promulgada a partir de la Reforma Energética. Junto con la legislación secundaria emitida en 2014, se convirtieron en la más profunda transformación del sector energético de México en las últimas décadas. La inclusión en la Constitución contribuyó a legitimar la reforma.

La adopción de principios de mercado y mejores prácticas internacionales, un compromiso inequívoco con la transparencia al momento de otorgar bloques de exploración y producción, contratos a largo plazo de generación de electricidad y acceso a capacidad de ductos, así como la letanía de oportunidades de mercado que han comenzado a surgir, han atraído a un amplio grupo de inversionistas extranjeros y nacionales al sector energético mexicano. El resultado: atracción de capital, experiencia y talento, los cuales ayudarán a aumentar la producción y los ingresos fiscales, proporcionarán una diversificación saludable y estimularán el crecimiento económico (Padilla y Wood, 2018, p.3).

Estas bases constitucionales fueron detonantes para la mejora de las condiciones del sector hidrocarburos incluyendo a la sociedad porque se convirtió en una importante mejora (ver Figura 4).

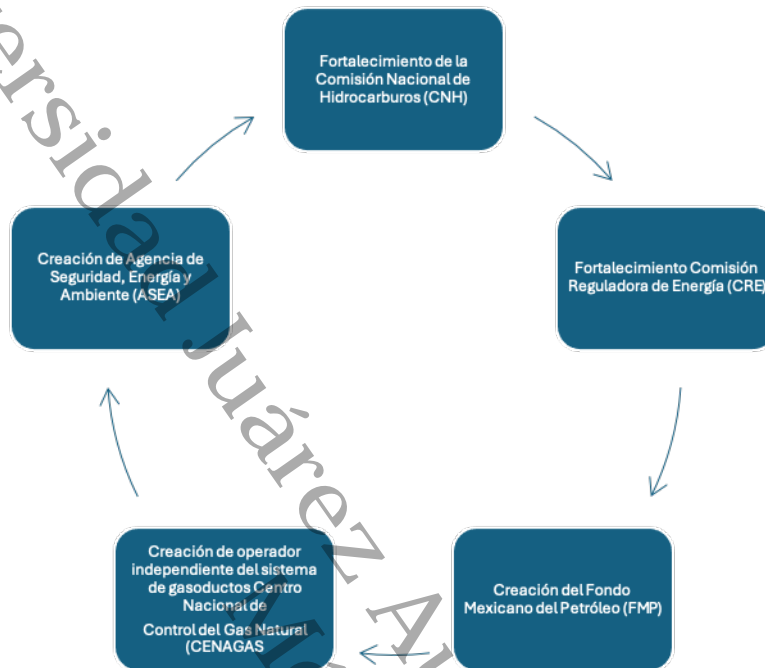
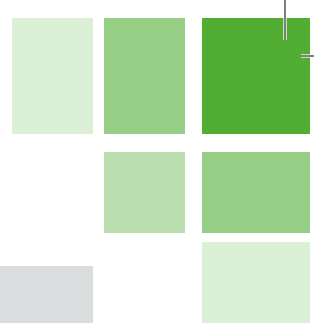


Figura 4. Mejoras a partir de la reforma energética en 2013 en México. Elaboración propia (Fuente: Padilla y Wood, 2018)

Estas mejoras dieron el impulso al sector energético en diversas aristas donde lo que prevaleció fue la necesidad de posicionar al hidrocarburo en el panorama mundial y de beneficio para la economía mexicana.

También se creó la Ley federal para prevenir y sancionar los delitos cometidos en materia de Hidrocarburos en el 2016 como parte de los avances en esta materia. Para Padilla y Wood (2018), “además de la profundidad de la reforma, la velocidad a la que se llevó a cabo fue extraordinaria. Esto ayudó a reforzar el interés y la confianza de los inversionistas y permitió que los beneficios se materializaran en un plazo más corto, aunque la misma rapidez provocó resultados por debajo del nivel óptimo esperado” (p.4).



2. Justificación

La presente investigación se justifica en la necesidad de analizar y comprender las dinámicas de los conflictos socioambientales que surgen en el contexto de la industria de hidrocarburos en México, particularmente en regiones con una larga historia de actividad extractiva como el norte de Veracruz.

El caso del bloqueo al campo petrolero “Miquetla” en el ejido de Mequetla, municipio de Castillo de Teayo, en junio de 2014, representa un episodio paradigmático que encapsula las tensiones históricas entre las comunidades locales, Petróleos Mexicanos (PEMEX) y sus empresas contratistas.

El estudio de este conflicto es relevante debido a que evidencia la complejidad de las disputas por el uso y ocupación del territorio, los impactos ambientales y los derechos comunitarios. Durante décadas, los habitantes de la región han denunciado abusos, contaminación de cuerpos de agua, daños a la infraestructura vial y la falta de una política de responsabilidad social y ambiental por parte de las compañías petroleras. Esta situación refleja una problemática recurrente en muchas zonas petroleras del país, donde la riqueza extraída del subsuelo no se traduce en un bienestar tangible para las comunidades anfitrionas.

Asimismo, esta tesina encuentra su justificación en el análisis de la mediación como una herramienta fundamental para la resolución de controversias complejas. La aplicación del modelo tradicional lineal de Harvard en este caso específico permite examinar un proceso estructurado de negociación que busca soluciones colaborativas y acuerdos de beneficio mutuo (ganar-ganar).

La investigación aporta un conocimiento práctico sobre cómo la intervención de un tercero imparcial puede facilitar la comunicación, identificar los intereses reales de las partes y generar opciones viables para desactivar un conflicto de altas consecuencias sociales y económicas.

Finalmente, el estudio se centra en el concepto de la contraprestación como un elemento clave y catalizador en la negociación. Analizar cómo la contraprestación se convirtió en un “termómetro” de la condición social comunitaria y se materializó en obras de beneficio común es crucial para entender los mecanismos que pueden conducir a la conciliación. Por lo tanto, esta investigación no solo documenta un conflicto socioambiental significativo, sino que también ofrece lecciones y aprendizajes valiosos sobre la gestión y mediación de disputas similares, redefiniendo la relación entre las comunidades locales y la industria de hidrocarburos en Veracruz.



3. Planteamiento del problema

La vida cotidiana de los pueblos en Veracruz cambió desde la llegada de la dinámica petrolera, con las consecuentes ventajas y desventajas para los pobladores. La empresa transnacional ha desarrollado mejoras en las comunidades donde se encuentra trabajando como parte de su manera de retribuirle a la sociedad.

Es un impacto económico pero también social y cultural porque permea en la vida cotidiana de las personas incluso en lo ambiental pues hay consecuencias de tipo laboral, ambiental y territorial derivadas del avance de industrialización en las primeras tres décadas del siglo XX, es decir, de 1900 a 1930. Veracruz, en gran parte de su territorio tiene estos impactos a causa del petróleo. De acuerdo con Blázquez en Aguilar (2020):

Desde el primer lustro de la década de 1920, cuando Faja de Oro alcanzó su mejor producción, el viajero Porfirio Hernández hizo una crítica sobre el crecimiento urbano de la Huasteca veracruzana, considerándolo semicolonial y poco funcional para las poblaciones rurales que se habituaron a la cultura anglosajona, tomando en cuenta que las diferencias sociales, la falta de higiene y la naturaleza hostil consumían por completo cualquier esperanza de asentamiento humano (Blázquez, 1988). (...) la vida laboral de los trabajadores mexicanos no era del todo agradable, debido a que en los campamentos de la Faja de Oro abundó la clasificación de comedores, zonas habitacionales y espacios de atención médica. (...) Si bien existió una abundancia petrolera que permitió el crecimiento económico, la empleabilidad y la negociación territorial, también fueron marcadas las diferencias laborales y sociales al representar México un espacio extractivo absorbido por la economía global y por lo tanto expuesto a la dependencia económica (Blázquez citado en Aguilar, 2020, p.120).

Aguilar (2020) describe como los primeros críticos del impacto social de la industria petrolera en Veracruz lograron identificar los problemas; críticos como Manuel Mesa Andraca y José López Portillo mencionaron la discriminación de los trabajadores mexicanos frente a los extranjeros, propiamente de Estados Unidos.

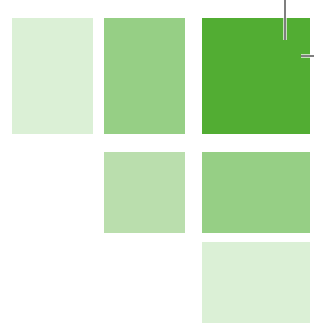



Figura 5. Campos de producción, ubicación de Castillo de Teayo (Campo Mequetla) a nivel nacional (Fuente: Pemex, 2023)

En la actualidad, PEMEX ha desarrollado programas de mejora social en promedio de 120 comunidades abarcando temáticas de profesionalización de fuerza laboral, alimentación, educación, entrenamientos, salud, empoderamiento femenino, preservación de áreas naturales, protección de especies en peligro de extinción, por citar algunos.

En el documento denominado: “Anuario de Industrias extractivas: Situación actual 2016”, Investigadores de Fundar, Centro de Análisis e Investigación, así como algunas organizaciones como CartoCrítica, Red Unidos por los Derechos Humanos (RUDH), Corason y diversos consultores independientes recopilan información amplia acerca de la situación que viven las comunidades petroleras en diversas entidades del país y particularmente en las comunidades donde se realizan actividades extractivas. Oliviera (2018) refiere que:

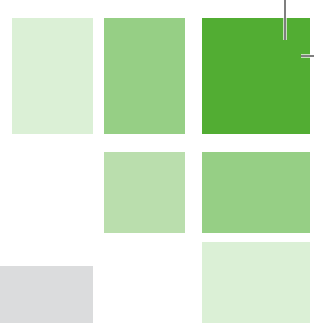
Aunque la contribución de la extracción de Petróleo ha representado históricamente una importante contribución a los ingresos públicos y, en 2016 representó aún el 16% de los mismos, esto no puede seguir siendo el argumento utilizado para impulsar esta actividad por encima de los derechos de las personas y comunidades. Esta realidad está latente en México pero no solo eso, sigue siendo



todavía una amenaza para los sitios donde aún no hay actividad petrolera pero que ya han sido identificadas como lugares con reservas probables y posibles (Oliviera, 2018, p.12).

Esta relación histórica entre la industria y las comunidades no siempre ha sido armónica. A menudo, la percepción de las poblaciones locales es que los beneficios de la extracción de hidrocarburos no se reflejan equitativamente en su calidad de vida. Por el contrario, enfrentan de manera directa las externalidades negativas de la operación, como el deterioro de caminos por el paso de maquinaria pesada, la contaminación de arroyos y suelos, y una sensación de despojo de sus recursos naturales. La falta de una política de responsabilidad social efectiva y la ausencia de canales de comunicación adecuados han generado un historial de tensiones latentes, donde cualquier evento adverso puede detonar un conflicto de grandes dimensiones.

Este escenario es precisamente el que se manifestó en el ejido de Mequetla, municipio de Castillo de Teayo. Lo que comenzó como una serie de reclamos históricos por daños ambientales y falta de obras, escaló a un bloqueo total de las instalaciones petroleras tras eventos específicos como el atropellamiento de un menor y daños a la infraestructura eléctrica por parte de vehículos de una compañía contratista. El conflicto en Mequetla se convierte así en un caso de estudio representativo que nos lleva a plantearnos de qué manera un proceso de mediación estructurado y la correcta definición de una contraprestación pueden resolver un conflicto socioambiental arraigado y redefinir la relación entre una comunidad y la industria de hidrocarburos.



4. Objetivos

Objetivo general

Analizar el proceso de mediación y el papel de la contraprestación para la resolución del conflicto socioambiental entre los residentes de la comunidad de Mequetla, Veracruz, y las empresas del sector de hidrocarburos con operaciones en la zona en el año 2014.

Objetivos específicos

1. Caracterizar los antecedentes, causas y actores en un conflicto socioambiental de mediación y comprender aspectos como antecedentes sociales, ambientales y derechos de uso de la tierra relacionados con las principales controversias en cuestión en Mequetla, Castillo de Teayo, Veracruz.
2. Analizar el uso del Modelo de negociación de Harvard como mecanismo de mediación en este conflicto, y cómo la definición de una contraprestación, enfocada en obras de desarrollo social, facilitó la conciliación y ayudó a la relación entre la comunidad y las compañías petroleras.

5. Metodología

5.1. Área de estudio

El municipio Castillo de Teayo, Veracruz de Ignacio de la Llave tiene sus límites al norte con el estado de Puebla y el municipio de Álamo Temapache; al sur con el municipio de Tihuatlán y el estado de Puebla; al este con los municipios de Tihuatlán y Álamo Temapache y al oeste con el estado de Puebla y el municipio de Álamo Temapache. Ocupa el 0.38% de la superficie del estado y está integrado por 80 localidades. (Ver Figura 6).

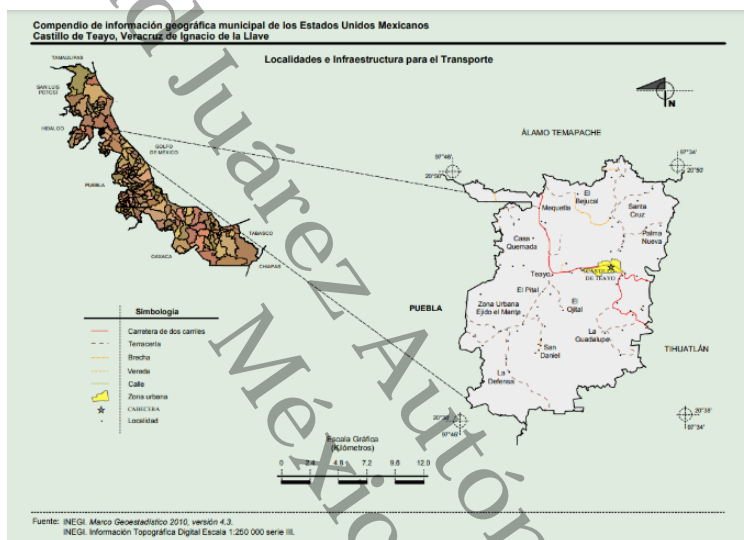


Figura 6. Ubicación del Municipio de Castillo de Teayo y de la localidad Mequetla. (Fuente: INEGI, 2010)

De la extensión de la Sierra Madre Oriental tiene 54.31% y de llanura costera del Golfo Norte es 45.69%. Tiene una población 20,145 habitantes de los cuales 49.3% hombres y 50.7% son mujeres (INEGI, 2020).

Este municipio tiene zonas arqueológicas como la pirámide del Castillo de Teayo, que es una construcción que pertenece a la cultura tolteca. La pirámide consta de un basamento y presenta vestigios de un santuario en la parte superior.

Tiene población indígena: 1,400 habitantes que hablan alguna lengua indígena, lo que es el 7.11% del total de la población de Castillo de Teayo. De acuerdo con la Secretaría de Economía (2024), las lenguas indígenas más habladas fueron Náhuatl (1,086 habitantes), Otomí (280 habitantes) y Totonaco (59 habitantes).

Mequetla

La comunidad Mequetla forma parte del municipio de Castillo de Teayo, del estado de Veracruz de Ignacio de la Llave. En el censo de 2020 la localidad contaba con 1,608 habitantes, siendo más poblada del municipio (INEGI, 2020) (ver, Tabla 1).

Datos de población en Mequetla			
Año	Mujeres	Hombres	Total habitantes
2020	824	784	1608
2010	734	773	1507
2005	708	735	1443

Tabla 1. Crecimiento de la población en Mequetla. (Fuente, INEGI, 2020).

Datos recopilados de la historia oral de los habitantes de Mequetla coinciden en que se fundó antes de la época del porfiriato con la presencia de tres familias y fue creciendo, sin embargo enfermedades mortales acabaron con una parte de esa población en el lugar.

A finales del siglo XIX, una epidemia de gripe diezmó a la población y hubo tantos muertos que al no haber en el cementerio, fueron enterrados en sus propios solares. A causa de esa mortandad, al sitio se le llamó Mihquetla, de *mihketl* “muerto” y *-tla*, sufijo abundancial, denominación que se transformó en Mequetla. Explican que por eso ahora donde quiera que se excave se encuentran osamentas. Mequetla fue una hacienda propiedad del señor Sergio Basáñez, que tenía como peones a las familias que iban llegando a poblar el lugar. Trabajaban para el hacendado y también usufructuaban tierras que éste les prestaba. Muchas familias eran provenientes de Hidalgo; de Ixhuatlán de Madero y de Chicontepic, Veracruz. “Posteriormente, ya cuando Mequetla comenzó a crecer debido al auge petrolero, llegaron más familias para asentarse y comenzaron a realizar negocios muy prósperos.” (Imprimequetla, 2010).

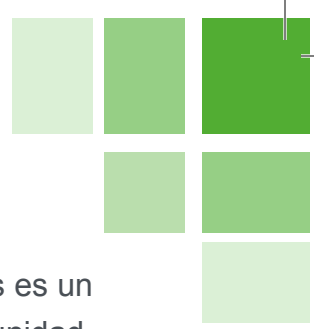


Figura 7. Zona Huasteca de Veracruz Paleocanal de Chicontepec.

Mequetla es una comunidad del municipio Castillo de Teayo y se considera que para 2024 tiene una población de 2, 253 habitantes. Se encuentra a catorce kilómetros de Álamo, por la carretera que va a Castillo de Teayo. Sus colindancias son con las comunidades de Palma Real, Paso del Arroyo, La Guadalupita, Tecomate, Plan de Arroyos y otras más del estado de Puebla, con las cuales se comunica por una carretera de terracería en la que transitan pipas y grandes camiones de las compañías petroleras que exploran y explotan los yacimientos veracruzanos y de Puebla. Según el portal Imprimequetla (2010):

Esta comunidad, al igual que las vecinas, también vive del maíz. Se realizan dos siembras, en diciembre y en junio; la de diciembre se cosecha en abril o mayo. “Se le llama tonalmil, de *tonalmili*, siembra de sol o calor, es muy tardada; y la otra es más rápida, se siembra en junio y en agosto se están comiendo elotes.” Esta siembra se llama temporal y recibe mucha agua por las lluvias. Hay una tercera siembra llamada aventural, se siembra a finales de julio o septiembre —o hasta octubre— y da buena cosecha. También se siembra frijol en febrero o marzo, al igual que pipián y cacahuate. (Imprimequetla, 2010)

Cabe destacar que esta comunidad se caracteriza por el cultivo de la naranja, por lo que es considerada una zona naranjera lo cual la ha llevado a inscribirse como una de las comunidades de mayor producción. La naranja inició a cultivarse a mitad del siglo XX por lo que ha sido el principal modo de empleo de los habitantes de Mequetla pues desde temprana edad inician en el cultivo de este cítrico.



Además de la parte social se considera el aporte a la cohesión familiar pues es un empleo donde toda la familia puede participar. Incluso los habitantes de esta comunidad, cuyo gentilicio es mequetleños poseen el prestigio de buenos cortadores de cítricos, “(...) emigran temporalmente a los Estados Unidos —sobre todo a Florida— para emplearse en el corte de naranja; inclusive, hay gente con documentos en regla, que emigran al norte en diferentes temporadas”. (Imprimequetla, 2010)

Mequetla es un ejido con extensión de cuatrocientas veinte hectáreas. Cuenta además con varios pequeños propietarios, es decir dueños de amplias tierras. En cuanto a los medios de comunicación utilizan los tradicionales de una comunidad como los alto-parlantes, así como la comunicación oral entre los habitantes.

Junto a la producción de naranja, los habitantes del lugar deben convivir, no por decisión sino porque es parte de las acciones que hace el país, que es la de vivir junto a zonas o pozos petroleros de Petróleos Mexicanos (PEMEX), empresa que inició sus trabajos en esta zona hace más de cinco décadas. Toda la vorágine petrolera que llegó a los estados de la zona costera alcanzó al municipio Castillo de Teayo y a la localidad de Mequetla.


5.2. Método de mediación y técnicas de investigación

Para el análisis del conflicto socioambiental en Mequetla, se empleó una metodología cualitativa centrada en el estudio de caso. El enfoque principal fue el proceso de mediación, complementado con técnicas de análisis hemerográfico y entrevistas semiestructuradas para reconstruir los hechos y comprender las perspectivas de los actores involucrados.

Técnicas de investigación aplicadas

Para ejecutar el análisis del proceso de mediación, se utilizaron dos técnicas de investigación de corte cualitativo: la investigación hemerográfica y la entrevista semiestructurada.

- 1. Investigación hemerográfica:** Se realizó una revisión sistemática de fuentes periodísticas publicadas durante el desarrollo del conflicto en junio y julio de 2014. Se consultaron periódicos de circulación regional como *El Heraldo de Poza Rica*, *La Jornada Veracruz* y *Plumas Libres*, así como medios de alcance nacional como *El Siglo de Torreón*. Esta técnica permitió reconstruir la línea del tiempo del conflicto, identificar los eventos clave que detonaron el bloqueo —como el atropellamiento de un menor y los daños a la infraestructura eléctrica—, y comprender la narrativa pública del enfrentamiento y las posturas de los distintos actores.



2. Entrevista semiestructurada: Se llevaron a cabo entrevistas con sujetos que formaron parte activa del conflicto y su posterior resolución. Este método se eligió por su flexibilidad, ya que permite explorar temas predefinidos (basados en los objetivos de la investigación) mientras se da espacio para que los entrevistados expresen sus percepciones, experiencias y emociones con sus propias palabras. Las entrevistas se enfocaron en profundizar sobre las causas históricas del descontento, la percepción de abuso y despojo por parte de las compañías petroleras, y el valor que tuvo la contraprestación en obras de desarrollo social como la clave para alcanzar un acuerdo satisfactorio para la comunidad.

Proceso de mediación mediante la aplicación del modelo de Harvard

El marco de actuación para la resolución del conflicto fue el modelo tradicional lineal de Harvard de negociación, un método que concibe el conflicto como un obstáculo para la satisfacción de intereses mutuos y busca soluciones colaborativas donde ambas partes obtengan beneficios (ganar-ganar). En este caso, el mediador no solo facilitó el diálogo, sino que asumió un rol activo para guiar a las partes, desde sus posiciones iniciales de confrontación, hacia un acuerdo sostenible. Las funciones específicas del mediador incluyeron:

- **Apertura de canales de comunicación:** Establecer un diálogo constructivo entre los ejidatarios y los representantes de PEMEX y la empresa Diavaz.
- **Legitimación de las partes:** Asegurar que cada actor fuera reconocido como un interlocutor válido con reclamos legítimos.
- **Exploración de problemas:** Ayudar a las partes a identificar y articular sus intereses y necesidades subyacentes, más allá de las demandas superficiales.
- **Búsqueda de soluciones:** Fomentar una “lluvia de ideas” para generar un abanico de opciones de acuerdo.
- **Conversión de relaciones:** Transformar una dinámica de adversarios en una de socios colaborativos para la resolución del problema.

El proceso siguió las etapas recomendadas por este modelo, comenzando por reunir a las partes, permitir el desahogo emocional para luego dar paso a la razón, y finalmente, estructurar y formalizar los acuerdos por escrito.

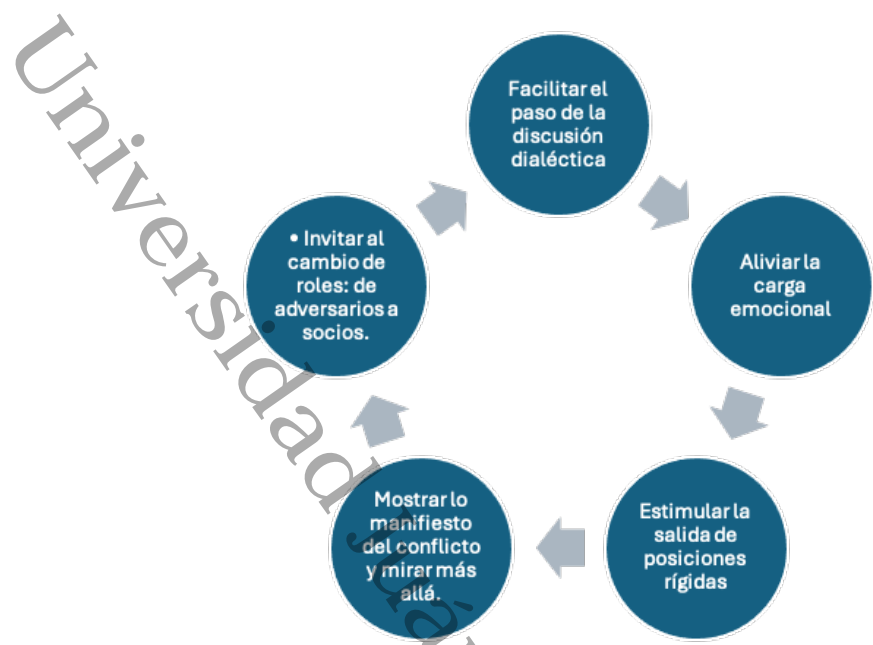
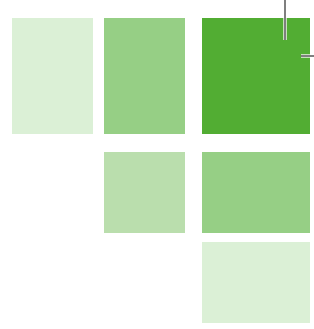


Figura 8. Funciones del mediador en modelo Harvard. (Miranda, 2019)

Estas funciones del mediador logran que se pueda cumplir el objetivo que es el de tener un acuerdo que satisfaga a las partes y que el conflicto se detenga o desaparezca.

Universidad Veracruz Autónoma de Tabasco.



6. Resultados y discusión

6.1. Línea del tiempo del conflicto

Se presenta un bloqueo en junio de 2014 a instalaciones petroleras (campos petroleros, pozos, bombas, baterías de separación, tanques de almacenamiento e instalaciones de control y manejo de hidrocarburos) por parte de habitantes de la Comunidad de Mequetla ubicada en el Municipio de Castillo de Teayo y los límites del Municipio de Tihuatlán ambos en el Estado de Veracruz.

6.2. Análisis del conflicto e identificación de actores

Es un conflicto de carácter socio ambiental donde se ven involucradas varias partes en disputa por sus derechos legales, sociales, comunitarios, ambientales y de uso y ocupación de la tierra entre otros.

El origen de este conflicto estriba en que durante muchos años los pobladores de estas comunidades han denunciado que los trabajos de exploración, producción y logística de Petróleos Mexicanos y las compañías subcontratadas por PEMEX (tales como DIAVAZ) han cometido abusos a la comunidad y sus habitantes dañando el entorno, contaminando los arroyos y cuerpos de agua, destruyendo el patrimonio arqueológico de la zona, destrozando los caminos y accesos municipales con el paso constante de maquinaria y equipo de alto tonelaje sin que Pemex ni sus contratistas hagan reparaciones y/o obras de responsabilidad en correspondencia con lo que obtienen a través de la extracción de hidrocarburo en la zona.

Ya que en la comunidad de Mequetla, ubicada en el Municipio de Castillo de Teayo y los límites del Municipio de Tihuatlán, ambas en el Estado de Veracruz, es un área con orígenes y tradición profundamente agrícola particularmente en la producción de cítricos y miel, los ejidatarios perciben a las compañías petroleras como un enemigo de sus actividades y una amenaza a su fuente de ingresos. Ellos, han denunciado por años que la contaminación afecta a las plantaciones aledañas a las zonas de exploración y producción, a los cuerpos de agua y que los mecheros quemadores representan un riesgo latente para ellos y sus familias.

Aunado a esto, se ha sumado a sus reclamos el hecho de que no ha habido una adecuada política de responsabilidad social y ambiental tanto con los habitantes como con las especies animales y de flora que cohabitan en la zona. Las empresas han intentado

hacer algunas obras de beneficio para la comunidad pero los ejidatarios han denunciado a medios de comunicación e instancias de Petróleos mexicanos de Poza Rica (Subdirección Región Norte) que las obras son solo intentos fallidos de otorgar beneficios a la comunidad y que además se aprovechan de sus necesidades para realizar actos corruptos con obras de calidad deficiente y facturadas a altos costos mismas que no cumplen con los propósitos y/o demandas de los habitantes/ejidatarios en la zona.

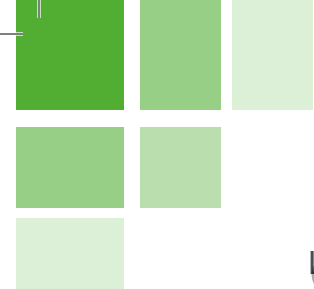
Así mismo, el alcalde Enrique Isidro Dimas denunció ante instancias federales como el Senado y la Cámara de Diputados que las empresas que laboran en esta zona de Veracruz utilizan el método denominado de fractura hidráulica, mejor conocido como *fracking*, el cual está contaminando ríos y cuerpos de agua y lesionando los suelos de la zona productora.

Ante estos escenarios se fue gestando un movimiento de inconformidad social que desembocó en una movilización y protesta que duró más de un mes.

El bloqueo al Campo de producción petrolera Miquetla inició el 20 de junio de 2014 cuando los habitantes del Ejido Mequetla en Castillo de Teayo Veracruz decidieron bloquear los diversos accesos a las instalaciones de Pemex que se encuentran en la zona y que en total suman 128 pozos en un perímetro de 114 hectáreas de terreno en donde primeramente por 6 días retuvieron a los trabajadores que laboraban en estas instalaciones. Posteriormente y por negociaciones permitieron el cambio de guardia pero el bloqueo y suspensión de actividades continuó.



Figura 9. Bloqueo acceso a Campo Miquetla en Castillo de Teayo Veracruz. (Foto: Hugo Eduardo Vadillo Zurita, 2014)



Los ejidatarios presuntamente apoyados por el alcalde de ese municipio Veracruzano el Ingeniero Enrique Isidro Dimas instalaron un campamento y clausuraron con cadenas y candados las puertas de acceso y salida de Campo Miquetla así como las vialidades que conducen a esta comunidad y sus instalaciones.

6.3 Elementos del conflicto

Entre los componentes del conflicto se destaca el hecho de que hay antecedentes recurrentes y constantes de situaciones de confrontación, cierres y posiciones adversas. Los habitantes de mayor edad refieren que esta situación proviene de una antañña disputa por la ocupación y uso de la tierra, la falta de respeto a sus costumbres y tradiciones, la poca o nula oportunidad laboral que han otorgado a los residentes de la comunidad y que no ha habido repercusiones favorables en materia de desarrollo social o ambiental en la zona que equilibre lo que en el área del conflicto (Ejido Mequetla) califican como un despojo a la riqueza natural de la huasteca baja veracruzana.

Los ejidatarios han visto por décadas que las que fueron sus tierras – y ahora ocupadas por Pemex y otras compañías- están siendo sobre explotadas por mexicanos y extranjeros que se llevan la riqueza del subsuelo, lo cual es la percepción de autoridades y habitantes del ejido y comunidades aledañas.

Las nuevas generaciones ya no recuerdan los acuerdos emitidos en los orígenes con los ejidatarios y comunitarios de ese entonces, cuando se iniciaron las actividades de extracción de hidrocarburo en la zona (muchas de estas provienen desde épocas anteriores a la Expropiación petrolera). De igual manera, el conflicto o los conflictos que históricamente se han presentado en la comunidad de Mequetla no han surgido de manera espontánea, sino provienen de un proceso largo de situaciones y variables sociales, ambientales, políticas y de nula mediación entre los habitantes de esta región veracruzana y las compañías petroleras operando todo el tiempo y circulando en la comunidad.

Ejemplos de las empresas que han operado en la huasteca baja y región del Totonacapan veracruzano son la Compañía Perforadora de México, filial del Grupo México, propiedad de Germán Larrea Mota-Velasco; la filial mexicana de la petrolera texana Halliburton; Servicios Integrales GSM, propiedad de Carlos Slim; Constructora y Perforadora Latina; Weatherford de México; Baker Hughes de México; Burgos Oil Services, una de las filiales mexicanas del grupo italo-argentino Techint; Dowell Schlumberger de México y Weatherford de México, entre otras.

Para Pemex su principal justificación es que enfrenta pérdidas de producción que impactan en dinero y en metas de extracción, de manera particular argumentan que por tratarse de un campo no convencional, los costos de operación son muy altos.



Figura 10. Manifestación de los habitantes. (Foto: Hugo Eduardo Vadillo Zurita, 2014)

Así mismo, es un área importante para la exploración de nuevos yacimientos y próximo a lugares con mucha operación petrolera tales como Coatzintla, Tihuatlán, Poza Rica, Papantla y Álamo Temapache, de igual manera el Municipio de Castillo de Teayo es colindante con la Comunidad denominada “La Mesa de Metlatotuca” ubicada en el Municipio de Francisco Z. Mena en el Estado de Puebla. Es pues esta área de Miquetla un importante centro de operación y logística petrolera.

De manera particular, mi experiencia en zonas de extracción me permitió identificar algunos patrones en cuanto a las afectaciones que se presentan en las zonas de exploración y producción y las cuales se diferencian algunos matices solo en función de las características geográficas, las actividades productivas y las condiciones socioambientales de las zonas donde se lleve a cabo la actividad vinculada a la extracción de hidrocarburos. Ante ello quiero referir casos particulares en municipios petroleros de Veracruz en la zona huasteca (Paleocanal de Chicontepec) donde conocí de cerca la problemática vinculada

a la extracción de petróleo y gas. Comparto pues el caso de los municipios de la sierra de Otantepec en la huasteca veracruzana (Región Norte).



Figura 11. Ejidatarios de Mequetla Castillo de Teayo Veracruz.
(Foto: Hugo Eduardo Vadillo Zurita, 2014)

Veracruz es uno de los estados que contribuyen al desarrollo de la industria petrolera gracias a su geografía. Ahí encontramos yacimientos, instalaciones, refinería, plantas de procesamiento de gas y crudo, ductos, plantas de rebombeo, oficinas administrativas y un sinnúmero de instalaciones que hacen de esta entidad un referente sustancial para las actividades de la empresa productiva del estado.

Pemex en Veracruz ha tenido una trayectoria de claroscuros que van desde los orígenes mismos de la explotación petrolera en nuestro país hasta la implementación de la Reforma Energética.

Municipios como Benito Juárez, Chalma, Chiconamel, Chontla, Chicontepec, Huayacocotla, Iamatlán, Ixcatepec, Ixhuatlán de Madero, Platón Sánchez, Pueblo Viejo, Tantoyuca, Texcatepec, Tlachichilco, Zacualpan y Zontecomatlán ven avanzar el día a día cotidiano, las semanas y los meses de su devenir, siempre acompañado del rugido de las máquinas, el vaivén de los pozos extractores y el ir y venir de pipas y maquinaria de Pemex y sus compañías subsidiarias sin que esto les provoque extrañeza ante la familiaridad que les representa esta actividad común; sin embargo, es notorio también el sentimiento contrastante, el ver cómo se van llevando cargamentos de hidrocarburo que la gente define como “riqueza de nuestra tierra” sin que eso garantice para las comunidades la esperanza de bienestar y mejores condiciones de vida para todos.

Es en la zona de Chicontepec donde desde la década de los veinte del siglo pasado se avizoró ya la gran riqueza del subsuelo de esta región y que ha sido constante en su producción y que aún con altibajos y por décadas ha sido un referente sustancial de lo que el petróleo de Veracruz ha aportado para México.

En el caso particular de este conflicto, no solo es el desgaste en la relación entre los trabajadores de las compañías petroleras con los ejidatarios, es necesario un análisis de circunstancias en las que se puede evidenciar el mal manejo de la empresa (PEMEX) así como poca acción ante las señales de advertencia las cuales revirtieron en un conflicto de magnas dimensiones.



Figura 12. Daños a vías de comunicación y nula reparación detonaron el conflicto de julio de 2014. (Foto: Hugo Eduardo Vadillo Zurita, 2014)

Para los habitantes de Mequetla la postura de las empresas involucradas en el conflicto es de impunidad, soberbia, uso del poder y manipulación de influencias para obtener sus propósitos sin considerar las necesidades y actividades de los habitantes originales.



Figura 13. Cierre de Campo Miquetla por Ejidatarios de Mequetla Castillo de Teayo Veracruz. (Foto: Hugo Eduardo Vadillo Zurita, 2014)

Esto ha generado confrontación social y política, riesgos en materia de protección civil, pérdidas millonarias para Pemex y las compañías subcontratadas, estancamiento de la producción y fracaso en las metas productivas. De igual forma hay enormes riesgos en la seguridad de la población que duerme a la intemperie para mantener el bloqueo, así como para los trabajadores que se encuentran en las instalaciones y que han tenido que mantenerse ahí por días ante la postura de la comunidad que impide la entrada y salida regular de las guardias de trabajo.

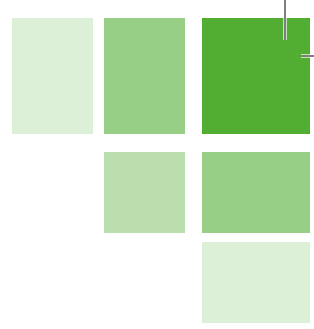
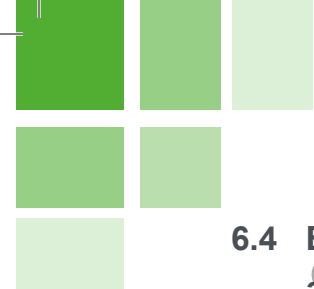


Figura 14. Cierre del Campo Miquetla, Mequetla Veracruz.
(Fuente: El Heraldo de Poza Rica, 2014)

Para el gobierno del Estado de Veracruz y sus enlaces, también representa un foco rojo a nivel social. Enclavado en la zona del Paleocanal de Chicontepec el cual es de alta movilidad y operación de Pemex y otras compañías, el gobierno teme que este tipo de acontecimientos y conflictos se puedan replicar en otros municipios del Estado. Ello, ante el mal manejo y constantes reclamos de habitantes de Veracruz y sectores como el agrícola y pesquero que durante décadas también se han visto afectados por derrames y afectaciones que se generan por la operación de maquinaria y equipo de compañías petroleras.



Figura 15. Instalaciones de Pemex y compañías en Campo Miquetla, Mequetla Veracruz. (Fuente: El Heraldo de Poza Rica, 2014)



6.4 El modelo Harvard sobre resolución de conflictos aplicado al conflicto de Miquetla

El conflicto socioambiental de 2014 en el ejido Miquetla, Municipio de Castillo de Teayo, Veracruz, señaló un cambio en la forma en que las comunidades campesinas manejan los intereses en conflicto con el capital masivo, corporativo o estatal (como Petróleos Mexicanos [PEMEX] y su contratista Diavaz) que trabajan para los hidrocarburos. Si no fue más, el enfrentamiento que resultó en un bloqueo completo y prolongado de las instalaciones petroleras indicó la limitación de los procesos de negociación convencionales para resolver problemas y destacó claramente la necesidad de una agenda de mediación más formalizada.


El uso del Modelo de Harvard es un dispositivo heurístico y práctico para la resolución de conflictos, que nos permite examinar cómo una reconstrucción estratégica de la compensación dentro de proyectos de desarrollo social se convirtió en un elemento para permitir la reconciliación y el reequilibrio del poder entre los actores. La afirmación radica en la fortaleza del proceso de mediación, no solo en su confianza en un mediador para intervenir, sino en su capacidad (al menos en este caso) para que esta infraestructura dé forma y guíe a las partes y al resto a través de siete elementos de un modelo que los mueve de posiciones opuestas y duras hacia la identificación de intereses y valores compartidos.

Es esencial para este análisis mostrar cómo las relaciones de poder asimétricas a lo largo de la historia pueden moldearse hacia un equilibrio temporal mediante la negociación, resultando en que las solicitudes emocionales y de posición de la comunidad se transformen en negociaciones objetivas y ejecutables percibidas como beneficiosas por cada lado.

6.4.1 Contextualización del desacuerdo y la polarización de posiciones

La situación en Miquetla escaló como una confluencia de agravios históricos: falta de respeto, impunidad corporativa y ataques continuos a la infraestructura local y medios de vida. El colmo: el atropello de un menor y la destrucción irresponsable de la infraestructura eléctrica por trabajadores ebrios de Diavaz, dio un impulso emocional a las protestas que se habían gestado desde hace mucho tiempo.

Antes de la intervención de mediación definida y estructurada, la situación se caracterizaba como una negociación fallida:

- 
- **Posición de la comunidad:** Demanda no negociable de compensación por daños materiales recién causados, pago debido por enriquecimiento histórico del uso del territorio y fin a la presencia de la empresa.
 - **Posición de las empresas (PEMEX/Diavaz):** Las empresas habían dicho que no negociarían bajo coacción y ofrecieron algunas reparaciones a la infraestructura dañada o compensaciones monetarias individuales sin relevancia comunitaria. Estaban pidiendo que se levantaran los bloqueos de inmediato para reducir las pérdidas diarias de producción, que, dijeron, ascendían a millones de pesos.

En este nivel de polarización, la guerra era invencible. Los sentimientos superaban al pensamiento racional y había total cinismo sobre los movimientos previamente desacreditados hacia la responsabilidad social. Se hizo necesario aplicar el modelo de Harvard como una necesidad operativa para replantear el discurso sobre la mesa.

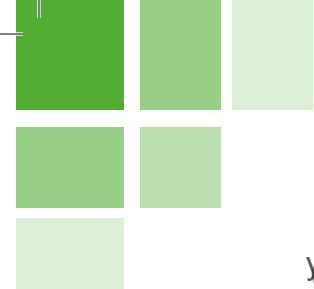
6.4.2 Uso de los elementos del proceso del modelo Harvard

El modelo de negociación de Harvard enfatiza la resolución de disputas mediante la consideración de necesidades y motivaciones y la generación de decisiones mutuamente aceptables para las partes en sí. El proceso de Miquetla era consistente con los elementos del modelo:

Enfocarse en intereses: La tarea inicial que enfrentaba el mediador era alejar a las partes en conflicto de posiciones fijas y alinearlas con sus verdaderos intereses.

Intereses de la comunidad: A diferencia de la postura de “la salida de la empresa”, que no era viable ni judicial ni operativamente, la principal preocupación era la dignidad y reparación social. Los pobladores pedían más que dinero; querían reconocimiento de que sus derechos y protección eran tan importantes como los de la empresa de petróleo. Esto se reflejaba en la búsqueda de proyectos colectivos de alto impacto y remediación inmediata del desgaste de los caminos debido al uso de maquinaria.

Intereses de las empresas: Aparte de la negativa y la coerción, su interés principal era el de la continuidad de la actividad y la estabilidad regulatoria. Para PEMEX, era importante minimizar la gravedad potencial de esta área crítica en el Paleocanal de Chicontepec. El interés de la empresa era mostrar a las personas que realmente se preocupan por la sociedad ya que necesitan la licencia social para operar a largo plazo. El mediador encontró el punto de coincidencia: el vecindario quería inversión



y reconocimiento; la empresa quería trabajar sin pausas. El punto de encuentro de estos intereses estaba en la idea de inversión social estratégica.

Generar opciones

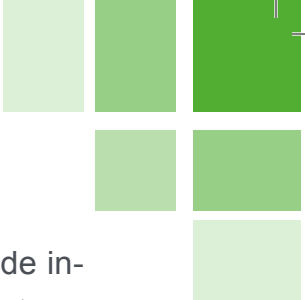
La fase de generación de opciones fue clave para romper la lógica binaria de las fuerzas en contraposición. Se invitó a las partes a buscar soluciones alternativas más allá de la simple reparación monetaria.

1. **Opciones consideradas:** Las opciones iniciales (pagos por daños inmediatos, reparación de carreteras, distribución de alimentos) fueron rápidamente abandonadas ya que la comunidad las consideraba inadecuadas o como posibles puntos de corrupción.
2. **Opción de valor compartido:** La alternativa preferida fue destinar fondos etiquetados, bajo un esquema diseñado específicamente para financiar infraestructura básica y obras sociales. Este enfoque era preferible porque era:
 - a) De aplicación en la vida diaria, capturando el sentimiento de la comunidad;
 - b) Responsable, ya que el progreso habría sido evidente para todos a través de las obras tangibles que se estaban llevando a cabo; y
 - c) Estratégico, al abordar un problema añejo del deterioro vial.

Uso de criterios objetivos

La estabilidad y equidad del acuerdo requería que estuviera fundamentado en factores más allá del control del demandante y el demandado.

1. **Condición de valor:** La comunidad enlistó sus requisitos de acuerdo con un alcance con fecha y un impacto a corto plazo. Los mediadores ayudaron a traducirlo a términos objetivos, a saber:
 - a) **Prioridad social:** Dar preferencia a las obras de acuerdo con el rezago social del ejido (por ejemplo, agua potable, educación, caminos).
 - b) **Precedente regulatorio:** Tabuladores y montos compensatorios determinados en acuerdos con antelación en la zona Huasteca y el Paleocanal de Chicontepec.



c) **Costos de ingeniería:** Basado en presupuestos reales para obras de infraestructura esenciales (\$7 millones de pesos), y no en montos abstractos y generales de compensación.

Al imponer estas normas objetivas, la negociación dejaba de ser un juego de manipulación emocional, convirtiéndose más bien en una discusión sobre qué era justo y posible, y técnicamente necesario.

Relación

El modelo de Harvard es que hay que separar el problema de las personas. En Miquetla, la falta de respeto mostrada por el personal de Diavaz fue un factor contribuyente.

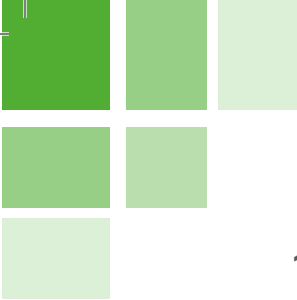
1. **Validación y reconocimiento:** El mediador logró que los representantes de PEMEX y Diavaz no se acercaran a los ejidatarios como alborotadores sino como interlocutores legítimos con demandas justificadas.
2. **Compromisos de comportamiento:** Con la compensación también vinieron promesas de la empresa de capacitar a sus empleados en relaciones comunitarias, seguridad vial y consideración por la cultura local, un comienzo para encuentros menos volátiles en el futuro.

Comunicación

La mediación creó un marco donde la comunicación verbal se convirtió en “clara” y “efectiva”, con palabras intercambiadas entre los participantes, facilitada por escuchar cuidadosamente los mensajes de los demás y reflexionar sobre lo que se había dicho, así como identificar intereses y emociones.

Función del mediador: El mediador sirvió como una pantalla protectora, filtrando las quejas emocionales (“¡Nos tratan como basura!”) para ser trabajadas y puestas nuevamente sobre la mesa como intereses objetivos (“La sociedad requiere un compromiso tangible de respeto, seguridad vial e inversiones laborales”). Ayudó a que la comunicación no se cerrara ante las ofensas.

Compromisos: Los acuerdos son tan buenos como las promesas en las cuales se basan. El escepticismo de los habitantes de Miquetla requería compromisos materiales con plazos.

- 
1. **Compromiso concreto:** El anuncio final fue un compromiso de inversión de alrededor de \$7,000,000 MXN etiquetados para proyectos de infraestructura (provisión de agua, caminos).
 2. **Formalización:** El acuerdo fue formalizado en un documento especificando las obras, monto y protocolo de supervisión. Esto permitió a los miembros del ejido suspender el bloqueo, y ahora podían tener un documento escrito que pudieran verificar y hacer válido.

6.4.3 El papel de la contraprestación

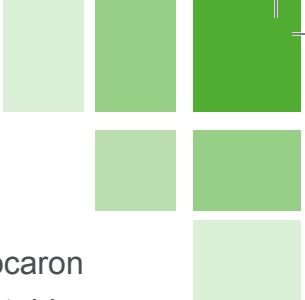
El Modelo de Harvard, sin embargo, no es solo un método; es una mentalidad en la que crear valor debe hacerse creativamente. La fuerza motriz de la creatividad en el caso Miquetla fue la contraprestación, que evolucionó de un simple pago a una inversión estratégica y colectiva.

La oferta de efectivo fue rechazada porque habría sido una dádiva temporal que no podría abordar problemas estructurales o ayudar a limpiar el medio ambiente, dijeron. La mediación resultó en la solución, mediante la negociación sobre obras de desarrollo social.

- Fue la comunidad quien decidió a dónde iban los fondos, como una especie de planeación que retomó su poder sobre su territorio.
- Enfocarse en la reconstrucción de caminos fue una solución a una de las causas de recurrencia del conflicto (daño a las vías por el tráfico pesado).
- El dinero fue asignado a obras específicas, lo que disminuyó el riesgo de corrupción y aumentó la transparencia, llevando a la rendición de cuentas.

La resolución del conflicto en Mequetla se centró en el concepto de contraprestación, considerando las condiciones y necesidades reales de la comunidad. En lugar de una compensación monetaria directa, la mediación condujo a las partes hacia un acuerdo para etiquetar y destinar recursos específicamente a obras de beneficio común. Este enfoque fue crucial, ya que los habitantes desconfiaban de intentos previos de las empresas, los cuales consideraban de mala calidad y con fines corruptos. La clave del éxito fue que la comunidad participó directamente en la definición de las obras, asegurando que estas respondieran a sus demandas históricas.

El acuerdo final se materializó a través de la realización de estas obras de desarrollo social, que fueron el elemento decisivo para conciliar los intereses. En 2014, se destinó



una inversión aproximada de 7 millones de pesos para este fin. Los fondos se enfocaron en proyectos de alto impacto como la construcción de infraestructura de agua potable, urbanización, mejoras en educación, equipamiento urbano y, de manera muy significativa, la rehabilitación de caminos rurales en diversas localidades de Castillo de Teayo. Esta inversión atendió directamente las quejas que originaron el bloqueo, como el daño a las vías de comunicación. Gracias a este compromiso tangible, se logró levantar los bloqueos y redefinir la relación entre la comunidad y las compañías petroleras (Gerencia de Responsabilidad Social, 2014).

México

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.



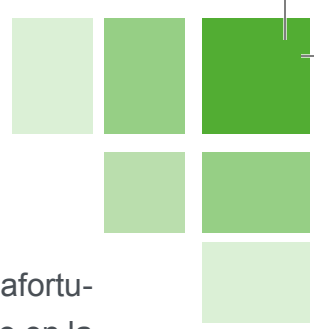
7. Conclusiones

Actividades como la exploración sísmica en mar y tierra, trabajos exploratorios y de producción, la logística para traslado, procesamiento, refinación y transformación han convertido en Veracruz en la entidad con mayor presencia de actividades vinculadas a la industria en hidrocarburos en comparación con las demás entidades petroleras del país. Hasta antes de la Reforma Energética, el Estado de Veracruz se ubicaba como la única entidad donde operaban todas las empresas subsidiarias de Petróleos Mexicanos y era sede nacional de Pemex Gas y Petroquímica Básica (ubicada en Coatzacoalcos, Veracruz). Ante ello, para el Gobierno del Estado un conflicto como este; con una duración tan prolongada, es un escenario que puede generar inestabilidad social, reclamos y replicas en muchos lugares de la entidad donde se viven circunstancias similares.

Este conflicto desde luego afecta directamente a las compañías que laboran en los más de 260 pozos e instalaciones petroleras de la zona de Mequetla en Castillo de Teayo y ejidos colindantes del municipio de Tihuatlán.

Pero particularmente para Pemex refiere que con este conflicto enfrenta pérdidas porque se trata de un campo no convencional, es decir que el petróleo se encuentra dentro de una roca muy “estrecha” a la que hay que fracturar a veces horizontalmente o en varios puntos para poder extraer crudo. “Abrir un pozo en este yacimiento cuesta entre 1.5 y 4 millones de dólares. Hasta 2010 se habían abierto 3 mil 458, y casi mil de ellos estaban parados, los pozos están dejando de producir en su mayoría entre tres y seis meses después de abiertos, mientras que las empresas se han quedado con las ganancias de los trabajos técnicos realizados, ellos no pierden y dejan la contaminación y los problemas ambientales a los pobladores de las comunidades saqueadas.”(Datos obtenidos en el Reporte especial de Pemex Exploración y Producción PEP, sitio web www.pemex.com, México 2016)

Por otro lado, se encuentran los habitantes de las comunidades del Ejido Mequetla y que en el escenario se identifican como los más vulnerables. Para ellos, el conflicto también representa un alto costo sobre todo en el ámbito de su economía y sus relaciones laborales, sus actividades comunes y sus relaciones familiares interpersonales; sin embargo, justifican su accionar debido a las causas que han conducido a este evento y las necesidades que se tienen en la comunidad.



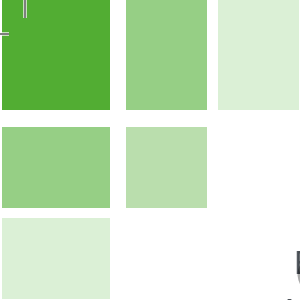
Este conflicto ha sido el punto origen de una serie de reclamos y eventos desafortunados por parte de Pemex y las compañías que llevan años perforando y operando en la zona. Daños y contaminación a los arroyos y atentados recurrentes al patrimonio arqueológico y lugares tradicionales de la comunidad (esta área es una zona reconocida por el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) como una zona de alta presencia de sitios ceremoniales y de patrimonio arqueológico), alta circulación de maquinaria, equipo y vehículos de alto tonelaje que dañan severamente los caminos municipales y vías secundarias de acceso, dejándolos vulnerables ante cualquier evacuación de emergencia.

De acuerdo con testimonios de los pobladores de Mequetla, el bloqueo a las instalaciones petroleras se detonó por dos incidentes previos que exacerbaban el descontento acumulado en la comunidad (Comunicación personal con habitantes de Mequetla, 2014). El primero de ellos fue el atropellamiento de un menor de edad por un vehículo perteneciente a la empresa contratista Diavaz. El conductor se dio a la fuga, lo que generó una profunda indignación entre los residentes, quienes percibieron el acto como una muestra de desprecio por la vida y la seguridad de su gente.

El segundo detonante fue un incidente de negligencia operativa. El paso de maquinaria pesada, cuya altura excedía los límites permitidos, provocó el derribo de postes y cableado eléctrico, dejando a una parte importante de la comunidad sin suministro de energía durante todo un fin de semana. Este hecho no solo causó molestias por las altas temperaturas de la región, sino que también ocasionó pérdidas económicas para las familias, al descomponerse alimentos y materias primas destinadas al comercio y al consumo diario. La indignación se intensificó cuando los ejidatarios se percataron de que el operador responsable de los daños se encontraba en estado de ebriedad, lo que evidenció una grave falta de profesionalismo y de respeto hacia la comunidad (Comunicación personal con habitantes de Mequetla, 2014).

Estos acontecimientos dejaron una marca indeleble en la memoria colectiva de la comunidad, así como en su relación con Diavaz y PEMEX, debido a que confirmaron la percepción de abuso, impunidad y negligencia que históricamente había caracterizado la presencia de la industria petrolera en su territorio.

El conflicto resultante arrojó lecciones y aprendizajes significativos sobre la gestión de controversias socioambientales en el sector de hidrocarburos y la mediación. Demostró que la contraprestación, más que una simple compensación, funcionó como un termómetro de las condiciones sociales de la comunidad.



El acuerdo final, que consistió en la asignación de fondos para obras de beneficio común, permitió liberar los bloqueos y sentó las bases para redefinir la relación entre esta localidad veracruzana y las empresas que continúan operando en su territorio para la exploración, producción y logística de hidrocarburos.

8. Recomendaciones

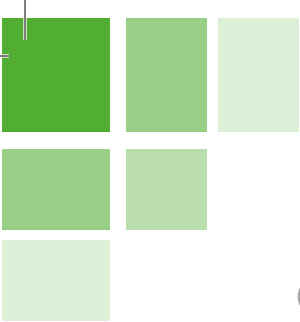
Basado en la revisión del conflicto socioambiental vinculado al ejido Mequetla y el proceso de mediación que se analizó a través de la contraprestación, se hacen recomendaciones para que los actores clave en la industria de hidrocarburos desarrollen acciones más estratégicas, efectivas y duraderas de prevención, gestión y resolución de conflictos.

Sugerencias para las empresas de hidrocarburos (PEMEX y contratistas):

- **Crear mecanismos de diálogo proactivos y permanentes:** Es importante que las empresas no solo interactúen con las comunidades cuando surja un conflicto. Esto incluye la creación de mesas de diálogo permanentes y comités de monitoreo social donde los representantes de la empresa puedan reunirse habitualmente con miembros de la comunidad para dialogar sobre las operaciones, detectar posibles impactos y trabajar en medidas preventivas. Así también se genera una relación de confianza y se evita que las tensiones se descontroloen.
- **Promover un modelo de responsabilidad social centrado en el desarrollo comunitario:** La contraprestación no debe verse como un regalo, sino como una inversión planificada para la mejora de las comunidades locales. Es esencial pasar de acciones aisladas a un modelo integral con la población que permita ejecutar proyectos de alto impacto social (infraestructura, salud, educación) que mitiguen de manera justa y visible los efectos de la extracción.
- **Capacitar al personal en mediación:** Los operadores de campo y el personal de relaciones comunitarias deben ser entrenados en métodos de negociación y resolución de conflictos, como la contraprestación. También es necesario que sean conscientes y respetuosos de las costumbres, tradiciones e historia de las comunidades en las que trabajan, tanto en términos de riqueza cultural como arqueológica.
- **Actuar rápidamente:** Incidentes como derrames, daños a vías de comunicación y bienes pueden rectificarse a poco o ningún costo. La demora en la respuesta y la evasión de responsabilidades harán que se pierda la confianza y un cierto “punto de tropiezo” se convierta en la chispa de conflictos como en Mequetla.

Para las instancias gubernamentales, se sugiere:

- **Servir como mediadores neutrales y ejecutores:** El gobierno no puede quedarse de brazos cruzados. Se sugiere que el gobierno, a través de unidades dedicadas,



adopte un papel positivo como mediador en negociaciones entre empresas y comunidades. Su función debe ser asegurar que los contratos sean justos, legales, transparentes y se implementen completamente, y no dejar que las asimetrías de poder permitan que las empresas dicten las condiciones.

- **Reforzar la regulación ambiental y social:** Es importante fortalecer la supervisión y monitoreo sobre las operaciones petroleras para prevenir daños ambientales y sociales. La ley debe establecer con precisión cuál es la responsabilidad de las empresas en materia de remediación ambiental y desarrollo social, garantizando que una parte de la riqueza extraída se reinvierta eficazmente en las zonas productoras.


Para las comunidades y sus representantes:

Organización comunitaria y capacitación en liderazgo: Se recomienda a las comunidades organizarse y tener representantes que sean legítimos y con poder de negociación. La capacitación de estos líderes en mecanismos legales, medioambientales y de diálogo se vuelve crucial para la defensa de sus derechos de manera inteligente, sin bloquear inmediatamente cuando se violan sus derechos.

Documentar y sistematizar los impactos: Como una forma de tenerlo por escrito, que sea más fácil para abogados o cualquier parte interesada en la mesa de negociación, las comunidades deben documentar con pruebas (fotos, videos, testimonios) cada daño e impacto sufrido por actividades petroleras. Este registro es una herramienta útil para respaldar sus reclamos para obtener reparaciones justas.

Referencias

- Aguilar, C. (2020). La red sociotécnica del petróleo: El camino del descubrimiento y la acción en el norte del estado de Veracruz (1908-1932). *Letras históricas*, (22), 119-147. Epub 30 de abril de 2021. <https://doi.org/10.31836/lh.22.7200>
- Asociación Mexicana de Empresas de Hidrocarburos (AMEH). (2024). *2030 México en crecimiento*. https://www.amexhi.org/wp-content/uploads/2024/08/2030-Mexico-en-Crecimiento_AMEXHI_19082024-3.pdf
- Bloquean acceso a pozos en Veracruz. (2014, 3 de julio). *El Siglo de Torreón*. <https://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/1012631.bloquean-acceso-a-pozos-de-pemex-en-veracruz.html>
- Capabilia. (2020). *Contraprestación y exigibilidad de los contratos*. https://static.capabiliaserver.com/frontend/clients/barcanew/wp_prod/wp-content/uploads/2020/02/c25957d8-m%C3%B3dulo-1-lectura-1-2.pdf
- Carballo, P. (2014, 8 de julio). Sin solución conflicto en Castillo de Teayo. *El Heraldo de Poza Rica*. <http://elheraldodepozarica.com.mx/estado/poza-rica/7743-sin-solucion-conflicto-en-castillo-de-teayo.html>
- En Castillo de Teayo habitantes paralizan trabajos de Pemex por contaminación. (2014, 3 de julio). *Plumas Libres*. <https://plumaslibres.com.mx/2014/07/03/en-castillo-de-teayo-habitantes-paralizan-trabajos-de-pemex-por-contaminacion/>
- Espino, B. (2013). Los modelos de mediación. *De La Salle: Revista de Investigación*, (17). https://www.lasallebajio.edu.mx/delasalle/contenidos/revistas/derecho2013/numero_17/m_losmodelos.php
- García, F. (2011). Economía veracruzana del siglo XX. En F. Aguilar y J. Ortiz (Eds.), *Historia general de Veracruz*. Gobierno del Estado de Veracruz.
- Gerencia de Responsabilidad Social (2014), Comunicación interna PEMEX.
- González, J. (2011). Veracruz: Perfiles regionales, económicos y poblacionales. En F. Aguilar y J. Ortiz (Eds.), *Historia general de Veracruz*. Gobierno del Estado de Veracruz.



Hernández, H. (2011). *Naturaleza del convenio de mediación*. Comisión de los Derechos Humanos del Estado de México. <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/4909-naturaleza-del-convenio-de-mediacion>

Herrera, J. (2020) Ingeniería de la perforación de pozos de petróleo y gas. Vol. I: Origen y características de los hidrocarburos. 2ª edición. Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Minas y Energía. Madrid, España.

Imprimequetla (2010). Sitio disponible en: <https://imprimequetla.wordpress.com/author/imprimequetla/page/5/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2010). *Compendio de información geográfica municipal de los Estados Unidos Mexicanos: Castillo de Teayo, Veracruz de Ignacio de la Llave*.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Población. Veracruz de Ignacio de la Llave*. Cuéntame de México. <https://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/ver/poblacion/>

Jiménez, G., y Sandoval, D. (2009). *Estrategias de explotación de campos petroleros con características similares a Chicontepec* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México]. DocPlayer. <https://docplayer.es/11966007-T-e-s-i-s-que-para-obtener-el-titulo-de.html>

Melgarejo (1960) Breve historia de Veracruz, Número 8 *Volumen 9 de Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Letras*, Universidad Veracruzana

Miranda, G. (2019). *La mediación como constructo científico*. Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma de Nuevo León.

Oliviera, B, y de la Fuente, A. (2018). Anuario 2017. Las actividades extractivas en México: Minería e hidrocarburos hacia el fin del sexenio. Fundar, Centro de Análisis e Investigación A.C.

Padilla y Wood (2018). El nuevo modelo mexicano de hidrocarburos. Una evaluación crítica cuatro años después. Wilson Center Mexico Institute.

Pemex Exploración y Producción PEP (2016), sitio web www.pemex.com

Secretaría de Economía (2024). Data México. Economía Castillo de Teayo. Gobierno de México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/castillo-de->



teayo#:~:text=En%202020%2C%20la%20poblaci%C3%B3n%20en,hombres%20y%2050.7%25%20mujeres).

Subgerencia de Desarrollo Social Zona Golfo de la Gerencia de Desarrollo Social de Pemex. [Archivo documental, comunicación personal] (2023)

Trujillo, N. (2014, 14 de julio). Tensión en Castillo de Teayo; se niega Pemex a aportar recursos a vecinos. *La Jornada Veracruz*. http://www.jornadaveracruz.com.mx/Post.aspx?id=140707_220813_257

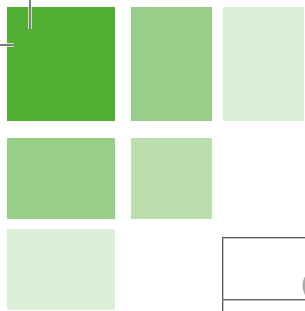
Xochihua, L. (2014, 4 de julio). Aún no hay solución para el Conflicto de Mequetla. *Informativo Zona Norte*. <http://www.papantlaenlanoticia.com/2014/07/aun-no-hay-solucion-para-conflicto-de.html>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México

Anexos

Alojamiento de la Tesis en el Repositorio Institucional	
Título de Tesis:	La contraprestación y sus alcances a través de la mediación. Acercamiento a un conflicto socioambiental en campo de producción de hidrocarburos.
Autor(a) o autores(ras) de la Tesis:	Vadillo Zurita, Hugo Eduardo
ORCID:	0009-0005-5742-6429
Resumen de la Tesis:	Analiza la contraprestación y sus alcances a través de la mediación. Hace un acercamiento a un conflicto socioambiental en campo de producción de hidrocarburos. El cual es un conflicto de carácter socioambiental donde se ven involucradas varias partes en disputa por sus derechos legales, sociales, comunitarios, ambientales y de uso y ocupación de la tierra entre otros.
Palabras claves de la Tesis:	mediación, contraprestación, conflicto socioambiental, industria de hidrocarburos, negociación, método Harvard, desarrollo social, comunidades ejidales, derechos comunitarios, uso y ocupación de la tierra, Veracruz
Referencias citadas:	<p>Aguilar, C. (2020). La red sociotécnica del petróleo: El camino del descubrimiento y la acción en el norte del estado de Veracruz (1908-1932). <i>Letras históricas</i>, (22), 119-147.</p> <p>Asociación Mexicana de Empresas de Hidrocarburos (AMEH). (2024). <i>2030 México en crecimiento</i>.</p> <p>Capabilia. (2020). <i>Contraprestación y exigibilidad de los contratos</i>.</p> <p>Espino, B. (2013). Los modelos de mediación. <i>De La Salle: Revista de Investigación</i>, (17).</p> <p>García, F. (2011). Economía veracruzana del siglo XX. En F. Aguilar y J. Ortiz (Eds.), <i>Historia general de Veracruz</i>. Gobierno del Estado de Veracruz.</p> <p>González, J. (2011). Veracruz: Perfiles regionales, económicos y poblacionales. En F. Aguilar y J. Ortiz (Eds.), <i>Historia general de Veracruz</i>. Gobierno del Estado de Veracruz.</p> <p>Hernández, H. (2011). <i>Naturaleza del convenio de mediación</i>. Comisión de los Derechos Humanos del Estado de México.</p> <p>Herrera, J. (2020) Ingeniería de la perforación de pozos de petróleo y gas. Vol. I: Origen y características de los hidrocarburos. 2ª edición. Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Minas y Energía. Madrid, España.</p> <p>Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). <i>Población. Veracruz de Ignacio de la Llave</i>. Cuéntame de México.</p> <p>Jiménez, G., y Sandoval, D. (2009). <i>Estrategias de explotación de campos petroleros con características similares a Chicontepec</i> [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México]</p>



Alojamiento de la Tesis en el Repositorio Institucional	
	<p>Melgarejo (1960) Breve historia de Veracruz, Número 8 <i>Volumen 9 de Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Letras</i>, Universidad Veracruzana</p> <p>Miranda, G. (2019). <i>La mediación como constructo científico</i>. Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma de Nuevo León.</p> <p>Oliviera, B, y de la Fuente, A. (2018). Anuario 2017. Las actividades extractivas en México: Minería e hidrocarburos hacia el fin del sexenio. Fundar, Centro de Análisis e Investigación A.C.</p> <p>Padilla y Wood (2018). El nuevo modelo mexicano de hidrocarburos. Una evaluación crítica cuatro años después. Wilson Center Mexico Institute.</p> <p>Secretaría de Economía (2024). Data México. Economía Castillo de Teayo. Gobierno de México.</p>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México