



# Desafios e Soluções na Gestão Fundiária nas Fases de Pré-implantação, Implantação e Operação.

Como superar os principais desafios regulatórios e burocráticos para garantir eficiência e construir a Licença Social para Operar durante todo o ciclo dos projetos de energia.

Gustavo Mascarenhas Guedes  
Gerente Executivo Jurídico e de Meio Ambiente

# Apresentação



Sou Advogado e Professor com sólida experiência no setor de Infraestrutura, em especial no setor elétrico, atuando há mais de 15 anos em projetos estratégicos com foco em EPCs, contratos de energia, relações institucionais, compliance, gestão de risco jurídico e resolução de disputas (incluindo arbitragem internacional). Atualmente, sou o head da área jurídica, meio ambiente, ESG e compliance da Thopen Energy, com forte atuação em Geração Distribuída e Comercialização.

Atuei em grandes empresas como State Grid Brazil Holding (onde fui coordenador jurídico fundiário), Elera Renováveis (Brookfield Energia Renovável), Porto do Açu, Xerox do Brasil, Pontal Energy e AEGEA (Águas do Rio/Prolagos), além de grandes escritórios de advocacia como Veirano Advogados, Basílio Advogados, BCW Advogados e Law Offices Carl Kincaid, onde fui efetivado após 1 ano e meio como estagiário.

# Apresentação



## Atuação Institucional e Acadêmica:

Presidente do Comitê de Transmissão da ABDEM.

Membro do Comitê de Energia da CAMARB.

Secretário-Geral da Diretoria de Mudanças Climáticas da OAB/RJ (2024-2027).

Professor Convidado na PUC Minas (Pós-graduação em Direito de Energia), desde a primeira turma em 2022.

Professor convidado da Future Law.

## Certificações Relevantes:

Negotiation and Leadership – Harvard Law School (PON Program).

Certificado em Compliance – KPMG Business School.

Especialização em ESG – PUC-Rio.

Modulo de Legislação Ambiental Internacional – UNESCO-IHE Delft (Holanda).

## Formação:

ELP - CEU Law School (São Paulo).

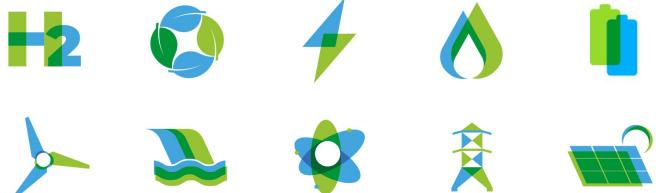
Pós-Graduação em Direito Empresarial pela PUC-RIO.

MBE COPPE/UFRJ - Meio Ambiente.



## Breve panorama

- A gestão fundiária é pilar de viabilidade nos projetos de energia.
- O gestor fundiário é um dos primeiros a chegar no empreendimento.
- É um dos principais agentes responsáveis pela construção da Licença Social.
- Desafios não vencidos nessa frente impactam cronograma, CAPEX e reputação.



*A Regularização fundiária é pré-condição de existência de um projeto de energia. A Licença social é medida que se impõe em todas as suas fases, inclusive após a operação.*



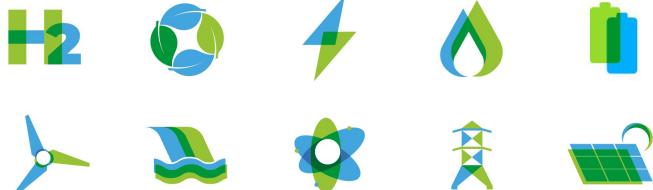
## Fase de Pré-Implantação

### Desafios:

- Complexidade regulatória (cartórios, registros, georreferenciamento, sobreposição de áreas).
- Conflitos fundiários e posse versus propriedade.
- Licenciamento ambiental atrelado à regularização da terra.
- Burocracia para servidões de passagem, acessos e linhas de transmissão.
- Expectativas das comunidades locais.

### Soluções:

- Protocolos de negociação e compensação claros (ex.: tabelas de indenização, critérios objetivos).
- Existência de CAR – Cadastro Ambiental Rural
- Gestão integrada de stakeholders (prefeituras, produtores rurais, associações).
- Monitoramento em tempo real de pendências fundiárias e ambientais.
- Início da construção da **Licença Social**: diálogo com comunidades, ONGs e stakeholders locais.



*Boa prática: estabelecer um comitê de implantação com representantes dos times fundiário, jurídico, social e ambiental.*



## Fase de Implantação

### Desafios:

- Consolidação de acessos (estradas vicinais, áreas de canteiro).
- Ajustes contratuais e aditivos por cronograma.
- Conflitos emergentes com vizinhos e comunidades (uso de água, poeira, barulho, indenizações).
- Regularização de posseiros ou áreas não mapeadas na pré-implantação.
- Pressões sociais e políticas locais.

### Soluções:

- Road Show com os Stakeholders.
- Engajamento do setor público e judiciário.
- Due diligence fundiária robusta (mapear riscos antes de assinar contratos).
- Modelos de contrato claros: arrendamento, servidão administrativa, direito de superfície.
- Articulação com lideranças locais, órgãos fundiários e cartórios (ex.: uso do Sigef/Incra).



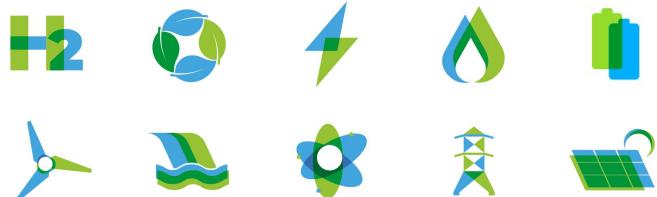
*Ferramenta prática: Matriz de riscos fundiários por projeto.*



## Fase de Implantação

*Modelo de Matriz de Riscos Fundiários*

Risco Fundiário	Impacto Potencial	Medida de Mitigação
Área com sobreposição indevida	Atraso em licenciamento	Revisão georreferenciamento e checagem em SIGEF
Proprietário não identificado	Judicialização ou indenização extra	Cadastro prévio
Contratos sem registro	Impedimento de obra	Registro prévio nos cartórios
Conflito com comunidade	Protestos e pressão política	Canal de diálogo e plano de compensação





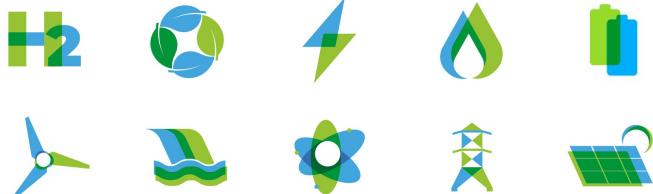
## Fase de Operação

### Desafios:

- Renovação ou revisão de contratos de longo prazo.
- Expansão de ativos e necessidade de novas áreas.
- Manutenção de servidões (ex.: áreas de linha de transmissão).
- Pressão social contínua (emprego local, benefícios comunitários).
- Ações possessórias ou disputas judiciais de terceiros.

### Soluções:

- Registro e Gestão ativa de contratos com cláusulas de prorrogação bem estruturadas.
- Monitoramento judicial preventivo (compliance fundiário).
- Consolidação de um programa social permanente junto às comunidades (educação, saúde, sustentabilidade).
- Transparência sobre os impactos positivos do projeto (tributos, empregos, desenvolvimento regional).
- Recadastramento contínuo e periódico.





## Fase de Operação



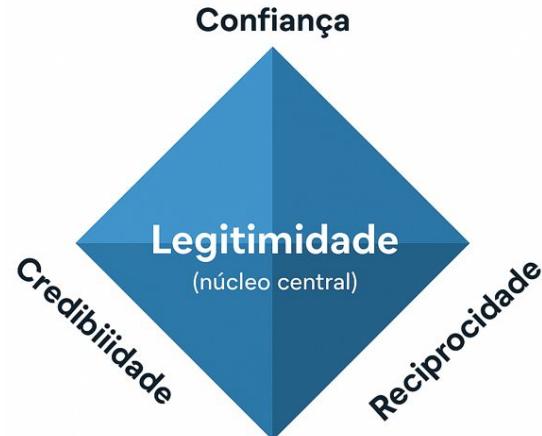
*Exemplo de Engajamento - Horta Comunitária – Caetité/BA*





## Licença Social para Operar

- **Conceito:** aceitação contínua das comunidades e sociedade (não é formal).
- **NÃO SE EMITE SE CONQUISTA!!**
- **Pilares:** confiança, legitimidade, credibilidade e reciprocidade.
  - **Confiança:** construir vínculo desde o início
  - **Legitimidade:** cumprir promessas e contratos
  - **Credibilidade:** transparência nos impactos
  - **Reciprocidade:** benefícios compartilhados



*Estratégia: integrar a gestão fundiária ao ESG.  
Projetos com LSO forte têm menos judicialização e mais longevidade.*

