



## **POLÍTICA FINANCEIRA & ORÇAMENTÁRIA**

Versão 201809

Rua Pequetita, 145  
1º andar – conj. 14  
04552-060 São Paulo (SP) Brasil

Tel 011 – 3018 8011  
Fax 011 – 3018 8015

visite nosso web site - [www.cbdn.org.br](http://www.cbdn.org.br)

**FOLHA DE REVISÕES E APROVAÇÕES**

Data	Responsável	Função	Atividade
01/09/2018	Pedro Cavazzoni	CEO	Elaboração do documento
10/12/2018	Anders Pettersson	Presidente	Aprovação da política
14/03/2019	Conselho de Administração		Aprovação da política

<b>1. APRESENTAÇÃO.....</b>	<b>4</b>
1.1. INTRODUÇÃO.....	4
1.2. OBJETIVO.....	5
1.3. PRINCÍPIOS.....	5
1.4. ÁREAS ENVOLVIDAS .....	6
<b>2. DIRETRIZES .....</b>	<b>6</b>
2.1. DIRETRIZES FINANCEIRAS.....	6
2.2. DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS .....	13
2.3. ABRANGÊNCIA DA POLÍTICA .....	14
2.4. EXCEÇÕES .....	15
<b>3. FECHAMENTO.....</b>	<b>15</b>
3.1. REGRAS APLICÁVEIS .....	15
3.2. REVISÃO .....	15
3.3. FLUXO DE APROVAÇÕES.....	15
3.4. REFERÊNCIAS.....	<b>ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.</b>



## **1. APRESENTAÇÃO**

### **1.1. INTRODUÇÃO**

A CBDN – Confederação Brasileira de Desportos na Neve, organização sem fins lucrativos, filiada ao Comitê Olímpico do Brasil (COB), à Federação Internacional de Ski (FIS), à International Biathlon Union (IBU) e parceira do Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB), é a entidade nacional de administração dos esportes olímpicos e paralímpicos de neve no Brasil. A entidade atualmente desenvolve as modalidades Ski Alpino, Snowboard, Ski Cross Country, Biathlon, Ski Freestyle, Snowboard Adaptado e Ski Cross Country Adaptado, além de promover o Rollerski, o Biathlon de Verão e o Ski na Grama.

A entidade realiza suas atividades através de financiamento público e privado, considerando a governança, transparência e integridade como pilar fundamental da organização.

Nesse cenário, a definição de políticas e normas é de fundamental importância para a boa gestão da entidade e a garantia de transparência e tratamento igualitário à cada tema dentro da organização.

A Política Financeira & Orçamentária estabelece os princípios para decisão, formulação e execução do orçamento da entidade, suas receitas e despesas, investimentos, reservas, controles gerais, publicação de informações, entre outros. A definição clara dos limites, prazos e responsabilidades são de extrema importância para a sustentabilidade da organização e consecução de seus objetivos.

**Rua Pequetita, 145  
1º andar – conj. 14  
04552-060 São Paulo (SP) Brasil**

**Tel 011 – 3018 8011  
Fax 011 – 3018 8015**

visite nosso web site - [www.cbdn.org.br](http://www.cbdn.org.br)



## 1.2. OBJETIVO

O presente documento tem como objetivo estabelecer os princípios, limites, responsabilidades, prazos e procedimentos relativos à orçamentação e condução financeira da organização, bem como a padronização de procedimentos primordiais a área. Ela deverá ser considerada juntamente com o Estatuto da CBDN, que define as regras gerais da administração, bem como os demais regimentos internos da entidade.

## 1.3. PRINCÍPIOS

1.3.1. Integridade na gestão financeira: a garantia de uma organização saudável financeiramente é o alicerce para alcançar qualquer objetivo. Assim, as pessoas envolvidas no processo financeiro da CBDN, independentemente da parte que são responsáveis devem agir, na totalidade do tempo, de maneira íntegra e pautada pela ética e valores da CBDN descritos no [Código de Conduta Ética](#) da entidade, e com especial consideração ao item de Conflitos de Interesse, [Política Anticorrupção e Antilavagem de Dinheiro](#), [Política de Compras](#) da entidade e demais regras e leis aplicáveis.

1.3.2. Divisão de poderes e responsabilidades: as decisões de maior materialidade no presente tema serão tomadas de forma colegiada pelo Conselho de Administração, conforme detalhado no [Estatuto](#) da entidade e [Política de alçadas e competências para decisão](#). Deve se procurar sempre um equilíbrio e alocar

Rua Pequetita, 145  
1º andar – conj. 14  
04552-060 São Paulo (SP) Brasil

Tel 011 – 3018 8011  
Fax 011 – 3018 8015

visite nosso web site - [www.cbdn.org.br](http://www.cbdn.org.br)



diferentes partes do processo a diferentes pessoas, visando aumentar o controle das operações e reduzir os potenciais conflitos de interesse.

1.3.3. Comunicação e transparência: as informações financeiras mais relevantes, além das obrigatórias por questões legais ou normativas, serão publicadas no site da CBDN, visando informar os principais stakeholders da organização sobre a posição da entidade.

#### 1.4. ÁREAS ENVOLVIDAS

— Área Financeira e administrativa

— Presidência

— Conselho de Administração

## 2. DIRETRIZES

### 2.1. DIRETRIZES FINANCEIRAS

#### 2.1.1. Ano Fiscal

O Ano Fiscal da CBDN seguirá as regras contábeis brasileiras com início em 01 de Janeiro de cada ano e término em 31 de Dezembro do mesmo ano.

#### 2.1.2. Ciclo operacional

A CBDN atua no desenvolvimento dos esportes de neve do Brasil, atividades fortemente concentradas no inverno do hemisfério norte, novembro a abril.

#### 2.1.3. Utilização de recursos

Rua Pequetita, 145  
1º andar – conj. 14  
04552-060 São Paulo (SP) Brasil

Tel 011 – 3018 8011  
Fax 011 – 3018 8015

visite nosso web site - [www.cbdn.org.br](http://www.cbdn.org.br)



Os recursos financeiros ou não, tangíveis ou intangíveis da CBDN devem sempre ser utilizados dentro dos valores de conduta ética da entidade, e empregados na consecução de seu objeto Social.

As pessoas responsáveis por definir o uso, aprovar qualquer pagamento ou com qualquer envolvimento no uso de recursos da entidade devem se abster de qualquer conflito de interesses e atuar sempre em favor da entidade.

2.1.4. A CBDN procurará construir e manter 2 reservas financeiras: Fundo de Reserva, descrito em 2.1.5, Reserva de Caixa (2.1.6) divididas em Reserva Mínima de Caixa (2.1.6.1) e Reserva de Caixa para Investimentos Esportivos (2.1.6.2). A Priorização para construção/manutenção das Reservas de Caixa e Fundo de Reserva, bem como a comunicação entre essas reservas serão norteados pelos princípios abaixo:

2.1.4.1. A hierarquia entre as reservas, ou seja, a ordem de prioridade para construção/manutenção, será a seguinte:

- a. Fundo de Reserva (2.1.5);
- b. Reserva Mínima de Caixa (2.1.6.1); e
- c. Reserva de Caixa para Investimento Esportivos (2.1.6.2).

2.1.4.2. Fundo de Reserva não se comunicará com as Reservas de Caixa.

2.1.4.3. Até 10% da Reserva Mínima de Caixa poderá ser utilizada como Reserva de Caixa para Investimento Esportivos, quando necessário.

Rua Pequetita, 145  
1º andar – conj. 14  
04552-060 São Paulo (SP) Brasil

Tel 011 – 3018 8011  
Fax 011 – 3018 8015

visite nosso web site - [www.cbdn.org.br](http://www.cbdn.org.br)

#### 2.1.5. Fundo de Reserva

Visando garantir a cobertura de qualquer dívida, obrigação ou responsabilidade em caso de uma dissolução, a CBDN deve construir e manter um Fundo de Reserva suficiente para a cobertura total de todos os valores em caso de uma dissolução da organização, calculado da seguinte forma:

- a. Contas a pagar + Obrigações trabalhistas

Os valores ficarão aplicados em concordância com os valores descrito em 2.1.7.

#### 2.1.6. Reserva de Caixa

Reserva de caixa e equivalentes é de extrema importância para cenários econômicos adversos, perda de patrocínios, redução de aporte de recursos públicos ao esporte, imprevistos, além de boas oportunidades de investimento em projetos esportivos específicos.

A constituição de reservas que garantam o funcionamento básico da entidade em momentos de dificuldade financeira ou a permitam investir em bons projetos esportivos repentinos é fundamental para sustentabilidade e estabilidade da organização em sua operação.

Adicionalmente, dado o perfil de ciclos operacionais de longo prazo devido às especificidades do Esporte, pautado pelo ciclo Olímpico e Paralímpico, a constituição de reservas que garantam estabilidade nas atividades e possibilidade de investimento em novos projetos esportivos é de fundamental importância.

Assim, a CBDN deve construir e manter duas reservas diferentes de caixa, a Reserva Mínima de Caixa e a Reserva de Caixa para Investimentos Esportivos.





2.1.6.1. Reserva Mínima de Caixa: valor destinado a manutenção da estabilidade da operação da organização frente a cenários econômicos e financeiros adversos. A reserva deve ser suficiente para garantir que a CBDN continue realizando suas atividades administrativas por 8 meses, visando ter tempo adequado para reposicionar a organização no novo cenário econômico/financeiro. Dada a sazonalidade da operação da entidade, a Reserva Mínima de Caixa pode também ser utilizada para ajuste do fluxo de caixa da organização.

A Reserva Mínima de Caixa será calculada da seguinte forma:

- a. 8 vezes o custo fixo mensal:
  - i. Salários, encargos e benefícios
  - ii. Despesas fixas recorrentes (aluguel, luz, internet, etc)

2.1.6.2. Reserva de Caixa para Investimentos Esportivos: as especificidades da prática dos esportes de neve no Brasil, em particular, a necessidade de viagem para a prática adequada e específica levam a um cenário recorrente de atletas brasileiros detectados no exterior já com idade competitiva e muitas vezes alto nível técnico. Assim, um reserva de caixa para investimento em projetos esportivos especiais com potencial de classificação e resultado destacado nos Jogos é fundamental para a organização. Para tanto, a CBDN deve construir e manter uma reserva de caixa



equivalente que a permita aproveitar os melhores projetos esportivos eventuais.

A Reserva de Caixa para Investimentos Esportivos será calculada da seguinte forma:

a.2 x o custo médio anual por atleta em equipes de ponta, aproximadamente USD 100.000,00 (cem mil dólares americanos).

#### 2.1.7. Aplicações financeiras

A CBDN é uma entidade sem fins lucrativos e sem cotistas, acionistas ou donos de qualquer tipo. Assim, a entidade e seus dirigentes e colaboradores são avessos ao risco por natureza e devem atuar nas aplicações financeiras da entidade em perfil conservador, de baixo risco e seguir as seguintes os princípios e regras a seguir descritos.

2.1.7.1. Objetivo para aplicações financeiras: a CBDN tem como objetivo principal com suas aplicações a conservação do valor dos ativos da entidade (medido pela inflação do período).

2.1.7.2. Todo e qualquer investimento financeiro da CBDN, incluindo Reservas de Caixa descritas em 2.1.6 e Fundo de Reserva descrito 2.1.5 estão submetidos as seguintes diretrizes e limites:

2.1.7.2.1. Risco Baixo;

2.1.7.2.2. Instituição financeira de primeira linha;

Rua Pequetita, 145  
1º andar – conj. 14  
04552-060 São Paulo (SP) Brasil

Tel 011 – 3018 8011  
Fax 011 – 3018 8015

visite nosso web site - [www.cbdn.org.br](http://www.cbdn.org.br)



2.1.7.2.3. Aplicação em fundos de renda fixa desde que não contenham crédito privado

2.1.7.2.4. Aplicação em fundos de aplicação financeira de curto prazo

#### 2.1.8. Pequeno Caixa em espécie / Pronto Pagamento

A CBDN poderá manter um pequeno caixa em espécie para pagamentos do dia-a-dia de menor valor. O valor máximo em espécie não pode ultrapassar, em qualquer momento, R\$ 2.000,00, conforme determinado na [Política Anticorrupção e Antilavagem de Dinheiro](#) da CBDN.

#### 2.1.9. Índices e Metas financeiras

A CBDN terá sempre como meta de Liquidez Corrente (LC), índice maior ou igual a 1, calculado de acordo com a [Política de Controle de Registros e Contabilidade da CBDN](#).

Para o índice de gastos administrativos a CBDN terá sempre como meta índice inferior a 1, referente ao último exercício encerrado, calculado de acordo com a [Política de Controle de Registros e Contabilidade da CBDN](#).

#### 2.1.10. Hedge Cambial

Dada a natureza das atividades da CBDN, em especial, as atividades esportivas que apresentam alta concentração de custos no exterior, em moeda estrangeira, a entidade deve procurar formas de reduzir o risco cambial, em especial através da manutenção de valores junto às Federações Internacionais às quais é filiada.

#### 2.1.11. Empréstimos e Endividamento

Rua Pequetita, 145  
1º andar – conj. 14  
04552-060 São Paulo (SP) Brasil

Tel 011 – 3018 8011  
Fax 011 – 3018 8015

visite nosso web site - [www.cbdn.org.br](http://www.cbdn.org.br)



Conforme apresentado no [Estatuto](#) da entidade, é vedado qualquer tipo de empréstimos e/ou garantias da CBDN em favor dos membros de qualquer dos poderes da entidade, bem como colaboradores.

Devido ao perfil da organização e sua finalidade, a organização deve procurar a todo custo não tomar empréstimos no mercado ou de qualquer outra pessoa física ou jurídica, bem como obrigações financeiras desproporcionais ao seu nível de receitas recorrentes e eventuais.

Caso seja estritamente necessário, por motivos de força maior e devidamente justificados, a entidade poderá tomar empréstimos de curto prazo no mercado. Junto a justificativa, os administradores deverão também apresentar o plano de pagamento do referido empréstimo, sendo que toda ação deverá ser previamente aprovada de acordo com a [Política de Alçadas e Competência para Decisões da CBDN](#).

#### 2.1.12. Reembolso de despesas

A CBDN manterá normativo interno próprio, atualizado, sobre as regras de reembolso de despesas para colaboradores e membros de poderes alinhado aos princípios e diretrizes da presente política.

#### 2.1.13. Demonstrações financeiras e auditoria

A CBDN registrará todas os seus direitos e obrigações, movimentações financeiras e contábeis de acordo com as leis e regras vigentes e com a [Política de Controle de Registros e Contabilidade](#) da CBDN.

Rua Pequetita, 145  
1º andar – conj. 14  
04552-060 São Paulo (SP) Brasil

Tel 011 – 3018 8011  
Fax 011 – 3018 8015

visite nosso web site - [www.cbdn.org.br](http://www.cbdn.org.br)



Os administradores da entidade produzirão anualmente as demonstrações financeiras para o seu ano fiscal de forma a ter tempo hábil para avaliação e parecer do Conselho Fiscal e do Conselho de Administração.

Ademais, as demonstrações financeiras serão auditadas por auditores externos independentes e apresentados para aprovação da Assembleia Geral, conforme disposto no Estatuto da entidade.

#### 2.1.14. Transparência de informações

As informações financeiras mais relevantes, além das obrigatórias por questões legais ou normativas, serão publicadas no site da CBDN, visando informar os principais stakeholders da organização sobre a posição da entidade.

### 2.2. DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS

#### 2.2.1. Princípios

A CBDN trabalhará sempre com orçamento operacional de 12 meses seguindo o Ano Fiscal, produzido pelos administradores da organização, avaliado pelo Conselho Fiscal e aprovado pelo Conselho de Administração.

O orçamento deverá ser produzido e controlado levando em consideração os bons princípios de gestão financeira, bem como os princípios e valores de conduta ética preconizados pela entidade.

O orçamento deve sempre buscar resultado primário positivo no ciclo Olímpico/Paralímpico e deve refletir de forma coerente as receitas e despesas projetadas para o período.

#### 2.2.2. Fluxo & Responsabilidades

Rua Pequetita, 145  
1º andar – conj. 14  
04552-060 São Paulo (SP) Brasil

Tel 011 – 3018 8011  
Fax 011 – 3018 8015

visite nosso web site - [www.cbdn.org.br](http://www.cbdn.org.br)

O orçamento será:

- a. elaborado pelos administradores
- b. apreciado pelo Conselho Fiscal
- c. aprovado pelo Conselho de Administração
- d. levado à apreciação da Assembleia Geral
- e. publicado no site da CBDN

#### 2.2.3. Prazos

- a. Prazo para 1ª versão do orçamento: 31/10
- b. Parecer do Conselho Fiscal: Reunião de Dezembro
- c. Aprovação do Conselho de Administração: Reunião de Dezembro
- d. Publicado no site até 31/12 na ata da Reunião do Conselho de Administração

#### 2.2.4. Controle & Ajustes

O orçamento aprovado deverá ser executado pelos administradores e supervisionado pelo Conselho Fiscal e Conselho de Administração.

Ajustes nos valores de receitas e despesas total aprovados para o ano poderão ser realizados com expressa aprovação prévia do Conselho de Administração.

#### 2.3. Abrangência da política

Essa política destina-se a toda e qualquer áreas da CBDN e deve ser de conhecimento de todos os colaboradores, membros dos poderes e qualquer outra pessoa com envolvimento direto no uso de recursos da organização.

#### 2.4. Exceções

Exceções às regras e diretrizes da presente em política, em especial as regras para aplicações financeiras, poderão ser feitos com aprovação expressa do Conselho de Administração, em quórum de maioria qualificada, ouvido o CF e com justificativa registrada, desde que para mitigar riscos que entidade esteja exposta e atingir os objetivos de investimento descritos na presente política.

### 3. FECHAMENTO

#### 3.1. Regras Aplicáveis

##### 3.1.1. Leis Anticorrupção

##### 3.1.2. Lei 9.615/98

##### 3.1.3. Regras Contábeis

##### 3.1.4. Estatuto da CBDN

##### 3.1.5. Outras políticas e normas da CBDN

#### 3.2. Revisão

A presente Política Financeira & Orçamentária será revisada bianualmente para realização de possíveis ajustes, ou em prazo inferior, caso necessário. Os responsáveis pela revisão do documento serão o gerente da Área Financeira e o CEO da CBDN.

As alterações deverão ser registradas na folha de revisões ou em relatório específico caso o número de mudanças seja substancial.

#### 3.3. Fluxo de Aprovações



Para a publicação da presente política bem como de suas subseqüentes revisões é necessária a aprovação do Presidente da organização e do Conselho de Administração.

Rua Pequetita, 145  
1º andar – conj. 14  
04552-060 São Paulo (SP) Brasil

Tel 011 – 3018 8011  
Fax 011 – 3018 8015

visite nosso web site - [www.cbdn.org.br](http://www.cbdn.org.br)