



CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS NA NEVE
CNPJ/ME nº 67.148.288/0001-17

ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
REALIZADA EM 09 DE DEZEMBRO DE 2024

1. **Data, hora, local.** Realizada em 09 de dezembro de 2024, às 18h30 (horário de Brasília), realizada de forma híbrida, presencialmente na sede da Confederação Brasileira de Desportos na Neve (“CBDN”), na Rua Urussuí, 300, conjunto 102, Itaim Bibi, São Paulo/SP e por vídeoconferência.
2. **Convocação e presença.** Reunião convocada por e-mail e instalada nos termos do Estatuto da Entidade e Regimento Interno do Conselho de Administração. Presentes os membros do Conselho de Administração, conforme lista de presença anexa (1) a essa ata, Srs. Edith Bertoletti, Gustavo de Paula Moraes, Leonardo Pereira, Raphael Nishimura e Vivien Rosso. Ausência dos Srs. Roberta Morelli (justificada), Paulo Ferreira Barbosa (justificada) e Luis Roberto Moraes (justificada). Presentes também, como convidados, Sr. Anders Pettersson, presidente da CBDN e Sra. Gisele Cabrera, CEO e, parcialmente, Gustavo Haidar, Gerente Geral de Esportes e Rosângela Hovart, Gerente Financeira.
3. **Mesa.** Sra. Edith Bertoletti, presidente do conselho, Sra. Gisele Cabrera, secretária da reunião.
4. **Ordem do dia.**
 - a) Entrega selo Women on Board;
 - b) Ajuste organograma;
 - c) Relatório de primeiras impressões;
 - d) Análise gestores (BSC);
 - e) Orçamento 2025;
 - f) Planejamento Estratégico (medição);
 - g) Calendário de eventos CBDN 2025;
 - h) Calendário reuniões 2025.
5. **Relatório.** Gisele Cabrera iniciou a apresentação encaminhada por e-mail no dia 06 de dezembro de 2024, conforme os seguintes tópicos:
 - a) **Entrega selo Women on Board**

O Conselho de Administração celebrou a entrega oficial do selo *Women on Board* à CBDN, em reconhecimento ao compromisso da entidade com a promoção da equidade de gênero e o incentivo à participação feminina em cargos de liderança.





O selo *Women on Board* é uma certificação independente, concedida a organizações que demonstram efetiva inclusão de mulheres em seus conselhos de administração ou liderança estratégica. Este marco reforça o papel da CBDN como uma organização comprometida com práticas de governança inclusivas e alinhadas aos valores de diversidade e igualdade.

Todos os presentes concordaram com a divulgação da certificação nos canais oficiais da CBDN.

Tópico apresentado para ciência e alinhamento, sem necessidade de deliberação.

b) Ajuste organograma

Na reunião do Conselho de Administração realizada em outubro de 2024, foi discutida posição do Compliance Officer no organograma da CBDN, bem como o regramento estatutário e regimental da posição.

Para melhor análise da questão na presente reunião, foram discutidos os modelos de governança de outras entidades esportivas, concluindo-se que a estrutura atual da CBDN está alinhada ao modelo adotado pelo Comitê Olímpico Brasileiro (COB), onde o Compliance Officer reporta diretamente ao Comitê de Conformidade, parte integrante do Conselho de Ética.

Contudo, decidiu-se que é recomendável estabelecer um duplo reporte do Compliance Officer: ao Conselho de Ética e ao Conselho de administração, exceto em situações que envolvam denúncias relacionadas a membros deste último. Para viabilizar tal modelo, será necessário elaborar um plano de trabalho que contemple:

1. A definição da carga horária que o profissional, atualmente voluntário, poderá dedicar à função;
2. Estruturação de plano de trabalho e pauta programática, para que informações regulares sejam submetidas para análise do Conselho de Administração;

A administração da CBDN deverá encaminhar a definição de carga horária ao Conselho de Administração para estruturação do plano de trabalho.

Tópico apresentado para ciência e alinhamento, sem necessidade de deliberação no momento.

c) Relatório de primeiras impressões

Foi apresentado o relatório de primeiras impressões da nova CEO, Gisele Cabrera, após 60 dias no cargo, com foco nos seguintes aspectos:

(i) Definição de Responsabilidades

- Atribuições da CEO conforme o Estatuto Social e mapeamento de funções recebido.
- Sugestão de modelo colaborativo para a elaboração do orçamento futuro.

(ii) Visão Geral

- **Pontos fortes:** equipe competente, reputação sólida, governança adequada e planejamento estratégico bem estruturado.





- **Áreas de melhoria:** infraestrutura física do escritório, gestão de recursos humanos, necessidade de plano de sucessão e aprimoramento de processos administrativos e tecnológicos.

(iii) Desafios e Oportunidades

- **Desafios:** popularização do esporte, captação de novas receitas e formação/retenção de talentos.
- **Oportunidades:** engajamento digital, ciclo pré-Olimpíadas de Inverno 2026 e fortalecimento da comunicação institucional.

(iv) Primeiras Recomendações

- Reestruturação do plano de captação de recursos.
- Desenvolvimento de uma nova estratégia de comunicação.
- Revisão de cargos e funções para maior eficiência operacional.
- Implementação de tecnologias para gestão integrada de informações.

(v) Próximos Passos

- Elaboração de um plano de ação para os próximos três meses, contemplando melhorias na comunicação, revisão do plano comercial, avaliação da estrutura organizacional e busca por softwares de gestão.

A apresentação foi concluída ressaltando a necessidade de ajustes prioritários nas áreas de comunicação e comercial, essenciais para assegurar um crescimento sustentável e fortalecer a Confederação.

Contribuição dos Conselheiros:

- O Conselheiro Gustavo sugeriu a elaboração de uma matriz de prospecção para mapear e priorizar contatos visando novos negócios. Recomendou, ainda, a classificação dos segmentos comerciais/iniciativas com sinergia às atividades da CBDN, como marcas de luxo, aquecimento global e turismo. Adicionalmente, sugeriu acompanhar o tamanho total do pool, critérios, % elegível para a CBDN, etc., das 5 maiores fontes de recursos, com o objetivo de medir o % projetado e % realizado, promovendo maior controle e planejamento estratégico.
- As Conselheiras Vivien e Edith solicitaram que os nomes das marcas prospectadas ou com potencial sinergia comercial sejam compartilhados com os membros do Conselho, juntamente com o mídia kit, para facilitar a prospecção dentro da rede de contatos dos conselheiros.

Tópico apresentado para ciência e alinhamento, sem necessidade de deliberação.

d) Análise gestores (BSC)

Foi apresentada a primeira versão da avaliação dos gestores da CBDN, com foco nos cargos de Gerente de Esportes e Gerente Financeira, utilizando a metodologia BSC (*Balanced Scorecard*). A análise considerou quatro perspectivas principais: financeira, clientes, processos internos e





aprendizagem e desenvolvimento, com base nos principais pontos levantados no relatório de primeiras impressões da CEO.

Os conselheiros recomendaram que a proposta de metas do BSC para os gestores e CEO seja discutida e aprovada no início do ano por via eletrônica.

Tópico apresentado para ciência e alinhamento, sem necessidade de deliberação.

e) Orçamento 2025

Foi apresentada proposta de orçamento em três cenários distintos: pessimista, provável e otimista. Após discussão, foi aprovado o seguinte orçamento (cenário provável):

(I) Receitas projetadas: R\$ 15.869.860,00 (quinze milhões e oitocentos e sessenta e nove mil e oitocentos e sessenta reais)

(II) Despesas projetadas: R\$ 15.869.860,00 (quinze milhões e oitocentos e sessenta e nove mil e oitocentos e sessenta reais)

O resultado operacional projetado é zero.

Destaques apresentados pela CEO:

- Uma parcela significativa das receitas é proveniente de recursos da Loteria, distribuídos pelo Comitê Olímpico do Brasil (COB) e pelo Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB), com valores já divulgados e confirmados. Ressaltou-se que ambas as contribuições representam os maiores valores da história da CBDN.

Sugestões e Discussões:

- O Conselheiro Gustavo propôs a adoção da metodologia de "orçamento base zero" na elaboração do orçamento para o próximo ciclo (2026), com o objetivo de promover maior eficiência na alocação dos recursos da Confederação.
- Com o objetivo de manter o equilíbrio de despesas a curto e a médio prazo, de acordo com a capacidade da confederação, foi solicitada a análise dos aumentos solicitados em orçamento em SGA, pelo CEO e o Presidente, classificando-os por ordem de prioridade e executados os que forem possíveis durante o ano possíveis.
- Foi aprovado o orçamento apresentado sob a denominação "cenário provável", e que ele tenha a denominação de "orçamento 2025" nas comunicações, e seja o nosso objetivo a atingir.
- As despesas devem ser classificadas por tipo de conta contábil, para facilitar o entendimento e análise pelos conselheiros.

Tópico deliberativo. A proposta de orçamento foi aprovada por unanimidade dos Conselheiros presentes.

f) Calendário de eventos CBDN 2024

Foi apresentado o Calendário de eventos da CBDN para o ano de 2025. Como estipulado no ano anterior, frente ao crescente número de eventos e atividades, a organização passou a atuar com um calendário base anual a ser publicado no final de cada ano calendário.





Em resumo, o calendário 2025 contará com os seguintes eventos organizados pela CBDN:

- **Janeiro:** Brazil Challenge Week (BCW) em Val Thorens.
- **Fevereiro/Março:** Evento Après Ski.
- **Abril:** Cerimônia de Encerramento da temporada.
- **Mai:** Assembleia Geral Ordinária (AGO) e Parasnow.
- **Junho:** Ski Week.
- **Agosto a Outubro:** Circuito Brasileiro de Rollerski, incluindo provas FIS, PRL, provas abertas, festival infantil e curso de treinadores.
- **Setembro:** COB Expo, SAC, clínicas e campeonatos no Brasileiro Open de Ski e Snowboard.
- **Novembro:** CPB Expo
- **Dezembro:** Evento Après Ski

O cronograma reflete a diversidade de ações esportivas e institucionais planejadas, reforçando o compromisso da CBDN com o desenvolvimento das modalidades de neve no Brasil.

Tópico apresentado para ciência e alinhamento, sem necessidade de deliberação.

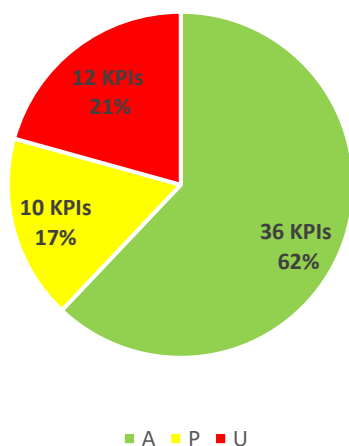
g) Planejamento estratégico

Foi apresentado relatório parcial do Planejamento Estratégico 2022-2026, compreendendo o período de maio a novembro de 2024, sendo mantida a metodologia atual de mensuração.




129 KPIs foram definidos para a temporada 2024-2025, sendo que 58 deles apresentam medição parcial após a temporada austral.

No total, 58 KPIs foram medidos durante o período reportado, dos quais 62% foram alcançados, 17% parcialmente alcançados e 21% ficaram abaixo do esperado.

Medição Parcial 2024-2025



Legenda:

-  A = Alcançada – 90% ou mais ou meta cumprida
-  P = Parcialmente Alcançada – entre 50% e 90% da meta cumprida
-  U = Under performed – menos de 50% da meta cumprida

Tópico apresentado para ciência e alinhamento, sem necessidade de deliberação.

h) Calendário de reuniões

Solicitou-se o envio das sugestões de data por meio da plataforma Doodle, com opções de horários entre o almoço e o fim da tarde, para identificar as melhores alternativas para o conselho como um todo.

- 6. Encerramento:** Após deliberação dos presentes, a próxima reunião do Conselho de Administração ficará agendada conforme deliberação dos conselheiros na plataforma Doodle. Nada mais havendo a ser tratado, a reunião foi encerrada pelo Presidente da Mesa, lavrando-se a presente ata, que depois de lida e aprovada, segue assinada.

São Paulo, 09 de dezembro de 2024.

Edith Bertoletti
Presidente

Gisele Cabrera
Secretária da reunião

Edith Bertoletti

Gustavo de Paula Moraes

Leonardo Pereira

Vivien Russo

Raphael Nishimura