

POLÍTICA FINANCEIRA & ORÇAMENTÁRIA

Versão 202307



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
14/07/2023	Pedro Cavazzoni	CEO	Atualização da política: formalização da gestão de caixa livre, atualização da forma de aplicação das reservas
18/07/2023	Anders Pettersson	Presidente	Aprovação da política
23/10/2023	Conselho de Administração		Aprovação da política
02/06/2025	Gustavo Haidar	COO	Atualização da política: atualização dos valores das reservas
06/06/2025	Anders Pettersson	Presidente	Aprovação da política
23/06/2025	Conselho de Administração		Aprovação da política

1.	APRESENTAÇÃO.....	4
1.1.	INTRODUÇÃO.....	4
1.2.	OBJETIVO.....	4
1.3.	PRINCÍPIOS.....	5
1.4.	ÁREAS ENVOLVIDAS	5
2.	DIRETRIZES	5
2.1.	DIRETRIZES FINANCEIRAS.....	6
2.2.	DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS	13
2.3.	ABRANGÊNCIA DA POLÍTICA	14
2.4.	EXCEÇÕES	14
3.	FECHAMENTO.....	14
3.1.	REGRAS APLICÁVEIS	14
3.2.	REVISÃO	15
3.3.	FLUXO DE APROVAÇÕES.....	15

1. APRESENTAÇÃO

1.1. INTRODUÇÃO

A CBDN – Confederação Brasileira de Desportos na Neve, organização sem fins lucrativos, filiada ao Comitê Olímpico do Brasil (COB) e ao Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB), à Federação Internacional de Ski (FIS), à International Biathlon Union (IBU), 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, Ski Cross Country Adaptado e Biathlon 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.

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 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

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.

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
- b. Obrigações fiscais e tributárias

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 200.000,00 (duzentos mil dólares americanos).

2.1.7. Aplicação das reservas

2.1.7.1. Fundo de reserva: uma vez que objetivo do fundo é cobertura de dívidas e obrigações no caso de dissolução da organização, e, como a maior parte do custo fixo da entidade é realizada no Brasil, os valores ficarão aplicados no Brasil, nos termos do item 2.1.9.

2.1.7.2. Reserva Mínima de Caixa: o objetivo do fundo é cobertura de despesas operacionais mensais por 8 meses. Visando preservar os valores ao longo do tempo, 50% dos valores ficarão aplicados no Brasil, nos termos do item 2.1.9, e os 50% restantes ficarão alocadas em moeda estrangeira forte, dólar americano, euro ou franco suíço, visando proteger o poder de compra internacional das reservas da organização, conforme detalhado no item 2.1.7.4.

2.1.7.3. Reserva de Caixa para Investimentos Esportivos: as despesas esportivas são majoritariamente relacionadas às moedas estrangeiras fortes, em especial, dólar americano e euro. Assim, as reservas de caixa para investimento ficarão alocadas em moeda estrangeira forte, dólar americano, euro ou franco suíço, visando proteger o poder de compra internacional das reservas da organização, conforme detalhado no item 2.1.7.4.

2.1.7.4. As aplicações em moeda estrangeira forte serão limitadas a dólar americano, franco suíço e euro, e seguirão os limites a seguir descritos:

- i. Aplicação em pelo menos 2 moedas diferentes;
- ii. Aplicação máxima em uma única moeda de 75%;

2.1.7.5. A cada 2 anos, a entidade fará uma revisão da posição das reservas e o rebalanceamento das mesmas conforme necessário.

2.1.8. Gestão do caixa livre

A CBDN apresenta atualmente, quando se analisa apenas receitas e despesas livres, ou seja, aquelas que não estão atreladas diretamente a um projeto de um financiador externos, o comportamento contrário do descrito no item 2.1.7, a saber, maior volume de receitas no exterior em moeda forte, e despesas tanto no Brasil quanto no exterior.

Assim, enquanto essa dinâmica se mantiver, maioria das receitas em moeda forte, a gestão do caixa livre da CBDN seguirá os seguintes critérios:

2.1.8.1. Despesas no Brasil deverão ser honradas prioritariamente com as disponibilidades no Brasil, só vendendo moeda quando efetivamente necessário.

2.1.8.2. Objetivo da gestão de caixa livre: manter o poder de compra internacional dos valores em caixa.

2.1.8.3. A gestão de caixa será feita de forma conservadora, sendo que a entidade não poderá especular no mercado de câmbio, buscando sempre a taxa média de cambio ao longo do ano.

2.1.8.4. A entidade venderá moeda forte e comprará reais para cobrir as despesas no Brasil de acordo com o orçamento aprovado, limitado a:

2.1.8.4.1. Mínimo de 6 transações por ano;

2.1.8.4.2. Cada remessa deverá representar, no mínimo, a despesa projetada em reais de um mês seguinte, e, no máximo, a despesa projetada em reais dos três meses seguintes;

2.1.9. Aplicações financeiras no Brasil

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.

2.1.9.1. 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).

2.1.9.2. 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:

2.1.9.2.1. Risco Baixo;

2.1.9.2.2. Instituição financeira de primeira linha;

2.1.9.2.3. Aplicação em fundos de renda fixa, pós fixados, desde que não contenham crédito privado

2.1.9.2.4. Aplicação em fundos de aplicação financeira de curto prazo

2.1.10. 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.

2.1.11. 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](#).

2.1.12. 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.

2.1.13. Empréstimos e Endividamento

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](#).

2.1.14. 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.

2.1.15. Demonstrações financeiras e auditoria

A CBDN registrará todas os seus diretos 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.

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.

2.1.16. 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

O orçamento será:

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

2.2.3. Prazos

- a. Prazo para 1ª versão do orçamento: 30/11
- b. Aprovação do Conselho de Administração: Reunião de Dezembro
- c. 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/COO 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.