



## ATA 2ª REUNIÃO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

No cumprimento do Artigo 42º, incisos I, II e III d do Estatuto da CBH em vigor, a fim de definir e aprovar as diretrizes estratégicas gerais da CBH, analisar, aprovar e monitorar a implementação do planejamento estratégico da entidade e analisar o orçamento anual da CBH, elaborado pelos executivos da CBH. Foi apresentado pela Sr. Carla Rosana de Paula, Secretário Geral da CBH, o Planejamento Estratégico 2020-2023 e o Orçamento para o ano 2020, o Planejamento Estratégico foi elaborado com base nos estudos realizados com apoio do COB e colaboração do Gestor Esportivo da CBH, envolvendo os colaboradores das áreas afins. O Planejamento foi realizado com base no planejamento realizado no ano anterior, analisando os gaps e dificuldades encontrados, neste ano foi aprofundado o estudo onde criamos os Pilares Estratégicos da CBH apoiando assim os objetivos estratégicos revisados, tornando a sua execução mais exequível. Foi observado pelo Presidente a necessidade do acompanhamento mensal dos Indicadores aqui definidos, o que deve ser base de revisão trimestralmente ou quando se julgar necessário, para que tenhamos condições de reavaliar e redirecionar os Planos de Ações se forem o caso. Como base na execução orçamentário de 2019 e o Planejamento Estratégico apresentado foi demonstrado o Orçamento para o ano de 2020, esclarecidas as dúvidas ambos os documentos foram aprovados. O Presidente solicitou a imediata divulgação do Planejamento Estratégico 2020 e o Orçamento 2020, bem como assim que tivermos o encerramento do exercício de 2019 solicitou que seja encaminhado para aprovação a apuração final dos sua publicidade no site da CBH.stratégico de 2019 bem como efetuar a

Esta reunião foi realizada na sede da CBH e nos termos do Estatuto artigo 109º §2º tendo sido frustrada a eleição dos membros responde pelo Conselho de Administração o Presidente da CBH o Sr. Ronaldo Bittencourt Filho, o qual convidou para participar da Reunião a Sra. Carla Rosana de Paula e o Sr. Valdir Araújo.

Rio de Janeiro-RJ, 19 de dezembro de 2019.

***Original assinado consta de arquivo físico na CBH***

Ronaldo Bittencourt Filho

Presidente do Conselho de Administração

Anexo Integrantes a Ata

1. Apresentação do Planejamento Estratégico 2020 e Orçamento 2020;

# CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE HIPISMO

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Planejamento Estratégico 2020 - 2023

Orçamento Anual 2020

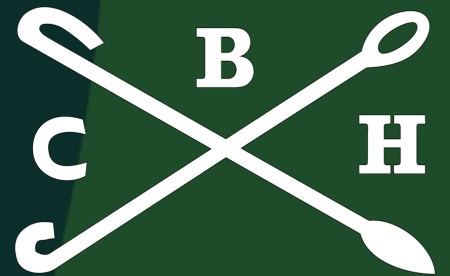
19/12/2019



# CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

**REVISÃO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

**ORÇAMENTO ANUAL 2020**





## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

*“Transparência, mais do que a obrigação de informar, é o ato voluntário de disponibilizar para a sociedade em geral e, em especial, para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos”*

Aprovação nos termos do artigo 42º incisos I, II e III

- Análise Planejamento Estratégico 2019
- Adequação e Revisão Planejamento Estratégico quadriênio 2020 - 2023
- Definir Diretrizes Estratégicas 2020
- Análise e Aprovação Orçamento 2020

# GESTÃO 2017 - 2020



## A Confederação – Avanços da Gestão 2017 - 2020

Boas Práticas de Governança e Compliance

Missão, Visão e Valores

Branding Book Marca Hipismo Brasil

Estatuto adequado à Legislação Vigente

Normatização de Processos

Planejamento Estratégico



**HIPISMO  
BRASIL**



## A Confederação – Avanços da Gestão 2017 - 2020

### PROPÓSITO

*“Trazer a alegria dos esportes equestre para o maior número de pessoas possível, inspirando as pessoas a superar os obstáculos no esporte e na vida.”*

### MISSÃO

*“Liderar e promover o desenvolvimento do Esporte Equestre no Brasil em seus diversos níveis proporcionando o acesso ao esporte **garantindo justiça, segurança e diversão.**”*

### VISÃO

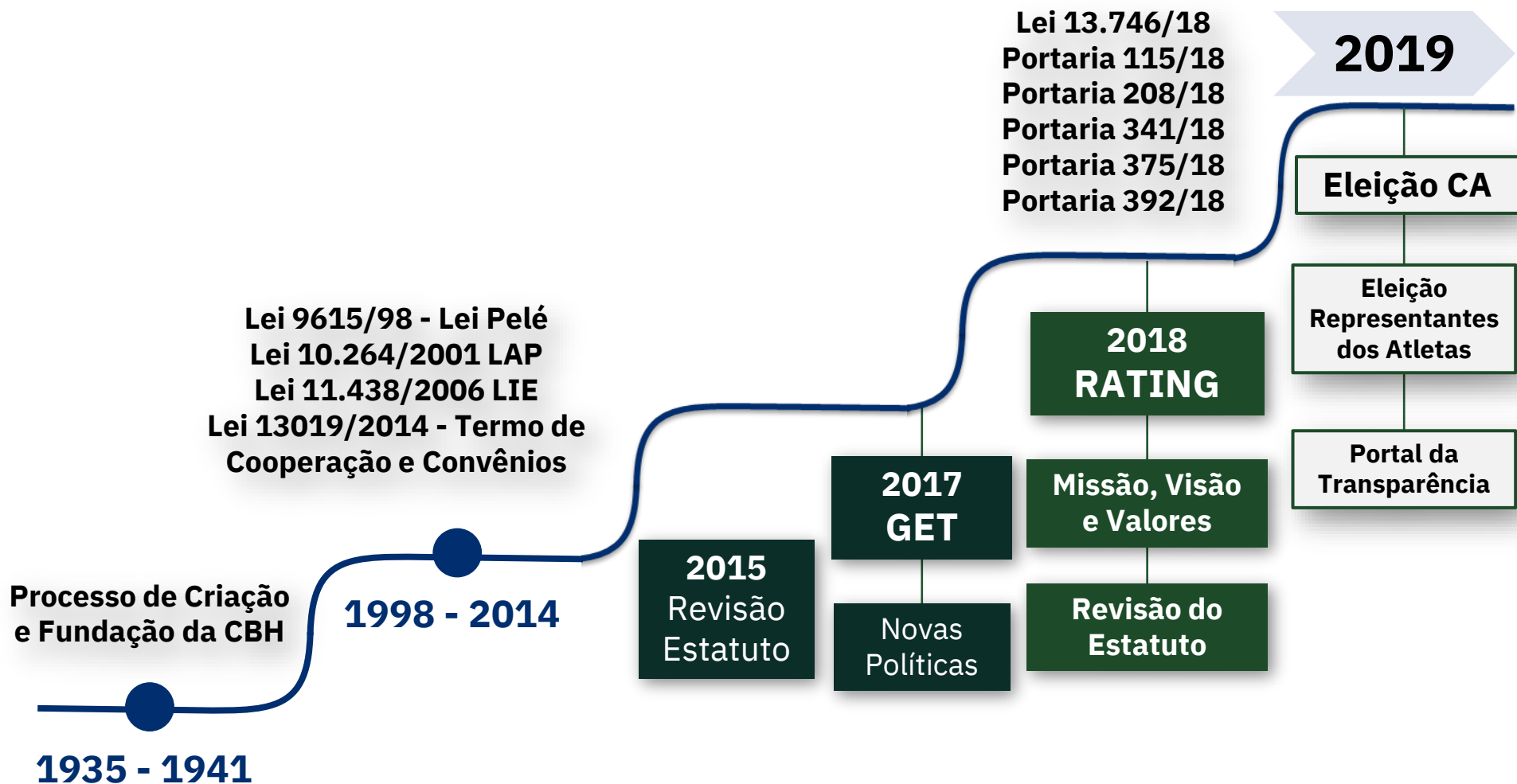
*“Ser reconhecida como entidade de referência para os Esportes Equestres no Brasil **até 2024**, com ênfase em: Formação de Atletas, Resultados, Sustentabilidade e Disseminação do Hipismo”*

### VALORES

*- Paixão – Disciplina –  
Acessibilidade –  
Respeito –  
Transparência – Ética  
- Responsabilidade  
Sócio Ambiental*



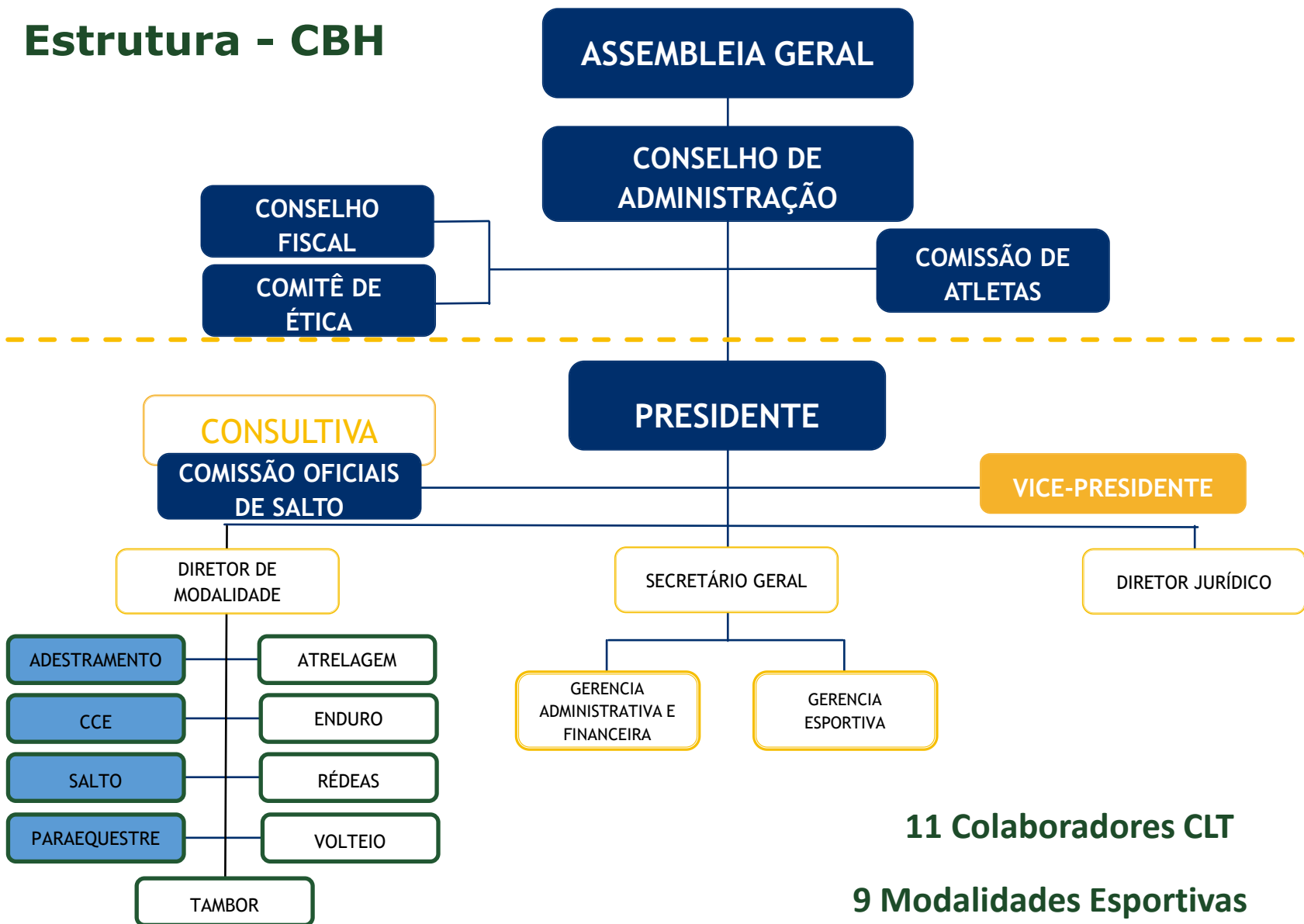
## Marcos Legais - CBH





# CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

## Estrutura - CBH



11 Colaboradores CLT

9 Modalidades Esportivas

## Metas a serem Alcançadas

### CBH



Visão de Futuro

Clareza nos Objetivos

Direcionar Recursos e Esforços

Agilidade na Tomada de Decisões

Longevidade da Organização

Transparência e Confiabilidade

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO





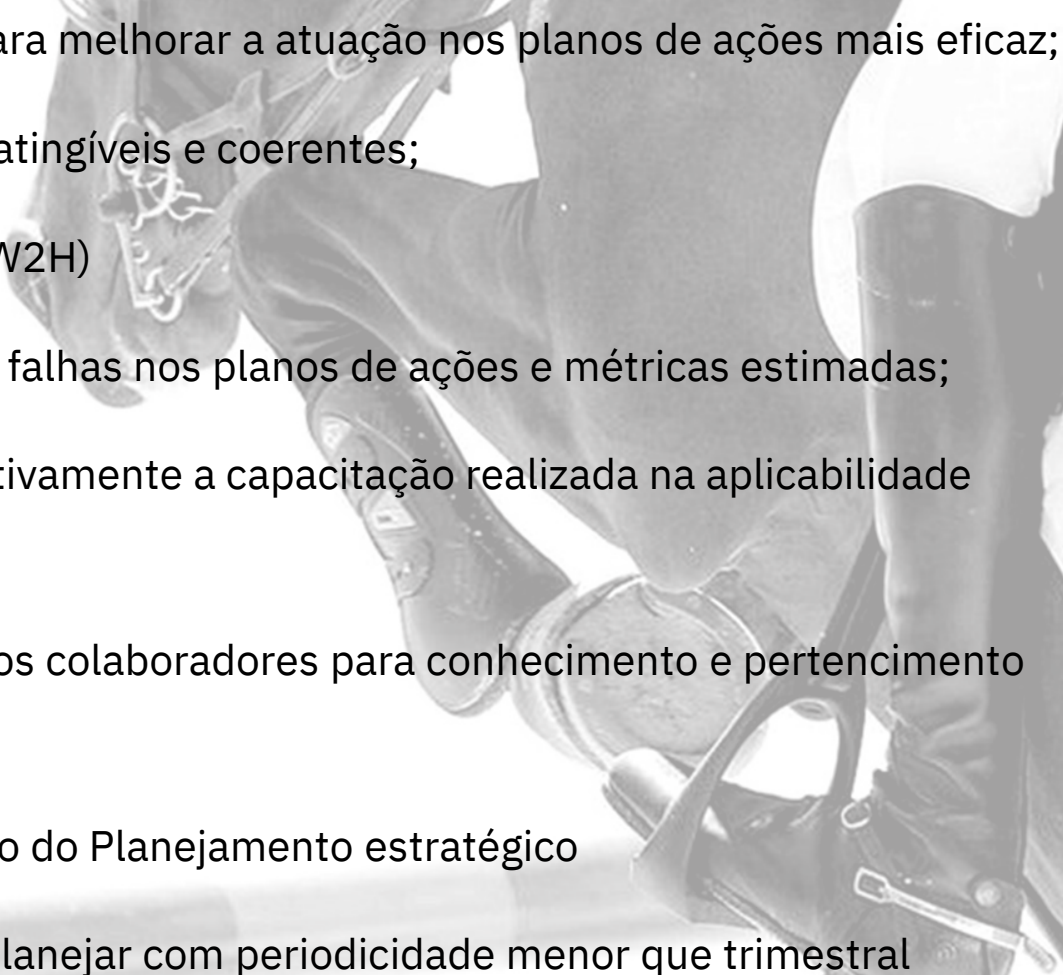








# Acompanhamento Planejamento Estratégico 2019 - 2021



## CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE HIPISMO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2019 - 2021

PLANO					MEDIÇÃO		PLANO DE AÇÃO
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	INDICADOR META	MEMÓRIA DE CÁLCULO	PERIODICIDADE	2018	2019	
1. CAPACITAR, ELEVAR E DESENVOLVER O NÍVEL TÉCNICO DOS ATLETAS	Nº de Clínicas Realizadas	Aumento 10% do nº do ano de 2018	Quantidade de Clínicas	Trimestral	2	4	1. Aumentar o nº de Clínicas para treinamento Ateltas 2. Aumentar a participação dos ateltas nas Clínicas 3. Promover acompanhamento de ateltas no LO
	Nº de Participações de Ateltas em Ações de Capacitação		Participações de Ateltas em ações de Capacitação		24	54	
2. CAPACITAR, ELEVAR E DESENVOLVER O NÍVEL TÉCNICO DOS OFICIAIS	Nº de Cursos Realizados	Aumento 10% do nº do ano de 2018	Quantidade de Cursos	Anual	12	15	
	Nº de Participações de Oficiais nos Cursos e Seminário		Participações únicas Oficiais		258	244	
3. PREPARAR E CLASSIFICAR OS ATLETAS PARA OS JOGOS OLÍMPICOS 2020	Classificação Jogos Olímpicos	Aumentar em 10%	Participação em Eventos Internacionais com nível técnico próximo dos eventos classificatórios	Anual	18	9	1. Promover maior nº de eventos classificatórios 2. Aumentar a participação em eventos Internacionais com nível técnico classificatório para o JO
			03 - Adestramento / CCE / Salto		NA	3	
4. ELEVAR A MATURIDADE DA GESTÃO, GOVERNANÇA E COMPLIANCE	Quantidade de Ações de Implantação Governança	50% dos Colaboradores treinados TOP 15	1. Revisar o Estatuto	Quadrimestral	1	4	1. Revisar o Estatuto com novo modelo de Gestão 2. Criar, aprovar e implantar Políticas e Normativos Internos 3. Capacitar e Treinar Colaboradores Internos
	Nº Colaboradores Treinados		2. Implantar PCCR		3	6	
			3. Implantar Política de Diárias e Viagens 4. Implantar Regimento Interno do Conselho Fiscal		23º	19º	
5. FOMENTAR, FORTALECER E AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO NAS COMPETIÇÕES VÁLIDAS PARA O RANKING	Nº de Atletas Ranking	Aumento 5% na quantidade do ano de 2018	Atletas Pontuados no Ranking 2019	Anual	957	1.266	1. Fortalecer o nº de Atletas no Ranking Brasileiro 2. Aumentar a participação dos ateltas em eventos do Ranking 3. Aumentar o nº de concursos válidos para o Ranking
	Nº de Participações de Atletas no Ranking		Nº de Participações de Atletas Ranking 2019		4724	5.384	

## Análise

- 
- A grayscale background image showing the lower legs and feet of a person wearing riding boots and gaiters, standing on a light-colored surface.
-  Definir os Pilares Estratégicos para melhorar a atuação nos planos de ações mais eficaz;
  -  Elaborar Objetivos Estratégicos atingíveis e coerentes;
  -  Estruturar os Planos de Ação (5W2H)
  -  Mensurar os Riscos inerentes às falhas nos planos de ações e métricas estimadas;
  -  Estudar forma de avaliar qualitativamente a capacitação realizada na aplicabilidade durante os eventos hípicas;
  -  Necessidade de envolvimento dos colaboradores para conhecimento e pertencimento no Planejamento Estratégico;
  -  Divulgar e disseminar a Execução do Planejamento estratégico
  -  Acompanhar os resultados e replanejar com periodicidade menor que trimestral



### Alinhamento da Estratégia

# A Estratégia

Ter um Processo determinante

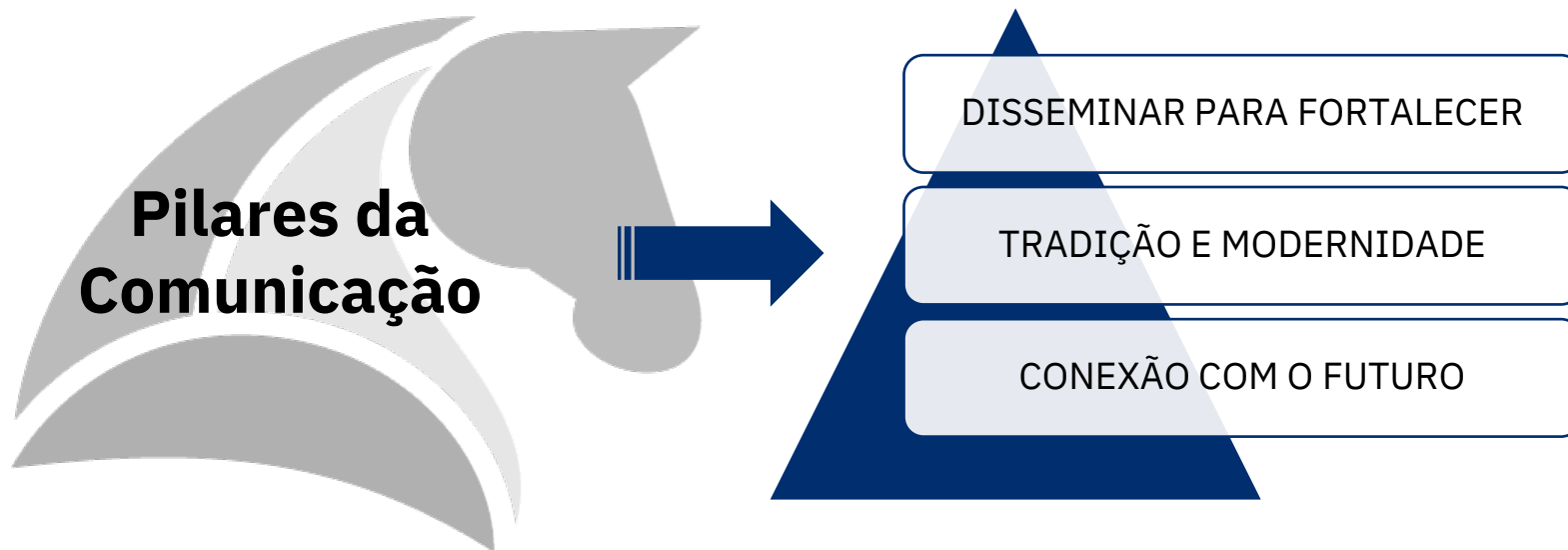
Estabelecer Objetivos Estratégicos e Diretrizes alinhando todas as diferentes modalidades

Estabelecer ações exequíveis e replanejáveis

Obter o Sucesso da Organização

## Comunicar o Propósito

*O propósito deve atrair, inspirar e desafiar para um novo patamar*



*“Trazer a alegria dos esportes equestre para o maior número de pessoas possível, inspirando as pessoas a superar os obstáculos no esporte e na vida.”*

## Stakeholders

### Secundários

ME

COB

CPB

PATROCINADORES

PARCEIROS

### Primários





## Diagnóstico SWOT

### Fatores Positivos

#### Forças

- ✓ **Regulamento Seletiva dos Atletas bem definido;**
- ✓ Envolvimento do Gestor;

**MANTER**

### Fatores Negativos

#### Fraquezas

- ✓ **Planejamento Ineficiente;**
- ✓ Baixa Capacitação dos Colaboradores
- ✓ Recursos Financeiros escassos;
- ✓ Equipe de Trabalho Reduzida.

#### Oportunidades

- ✓ Demandas **Stakeholders;**
- ✓ Regulamento Federação Equestre Internacional – FEI;
- ✓ Locais de Realização do Evento

#### Ameaças

- ✓ **Percepção de desorganização da instituição;**
- ✓ Contexto financeiro;
- ✓ Comunicação Ineficiente

**REDUZIR**

Fatores Internos

Fatores Externos



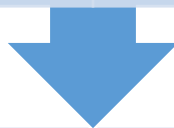
## Análise So What

**MANTER** Forças e **REDUZIR** Ameaças

### Desenvolver um Plano de Comunicação eficiente com nossos stakeholders

Aperfeiçoar e viabilizar as informações para atletas e entidades.

Desenvolver Planejamento para os meios de comunicação (Redes Sociais e Site).



### Capacitar e Treinar

Desenvolver e aperfeiçoar conhecimentos e habilidades.

Desenvolver liderança , promover a motivação e comprometimento com os objetivos da entidade.



### Otimizar o trâmite processual dos serviços prestados

Promover a inovação e integração dos sistemas de informação.

Adequar a infraestrutura física e tecnológica necessária.



## Revisão dos Pilares Estratégicos

1º

**IMAGEM E  
ENGAJAMENTO**

2º

**EDUCAÇÃO E  
CULTURA**

3º

**DESENVOLVIMENTO  
ESPORTIVO**

4º

**ALTA  
PERFORMANCE  
ESPORTIVA**

5º

**GESTÃO**



## Adequação dos Objetivos Estratégicos

- 1. APRIMORAR E FORTALECER A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL COM PÚBLICOS DE INTERESSE**
- 2. CAPACITAR, ELEVAR E DESENVOLVER O NÍVEL TÉCNICO DOS ATLETAS**
- 3. CAPACITAR, ELEVAR E DESENVOLVER O NÍVEL TÉCNICO DOS OFICIAIS**
- 4. FOMENTAR, FORTALECER E AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO NAS COMPETIÇÕES VÁLIDAS PARA O RANKING**
- 5. TREINAR, PREPARAR E CONQUISTAR MEDALHAS NOS JOGOS OLÍMPICOS TOKYO 2020**
- 5. ELEVAR A MATURIDADE DA GESTÃO, GOVERNANÇA E COMPLIANCE**



## Alinhar Pilares e Objetivos Estratégicos

Pilares Estratégicos	Objetivos Estratégicos
<b>IMAGEM E ENGAJAMENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Aprimorar e fortalecer a comunicação institucional com públicos de interesse</li></ul>
<b>EDUCAÇÃO E CULTURA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Capacitar, elevar e desenvolver o nível técnico dos atletas;</li><li>- Capacitar, elevar e desenvolver o nível técnico dos oficiais;</li></ul>
<b>DESENVOLVIMENTO ESPORTIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fomentar, fortalecer e aumentar a participação nas competições válidas para o ranking.</li></ul>
<b>ALTA PERFORMANCE ESPORTIVA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Treinar, preparar e conquistar medalhas nos Jogos Olímpicos Tokyo 2020;</li></ul>
<b>GESTÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Elevar a maturidade da gestão, governança e compliance;</li></ul>



# PROPÓSITO

## Mapa Estratégico

### MISSÃO E VISÃO

#### PERSPECTIVA DE RESULTADOS

Maximizar e priorizar o uso de recursos no desenvolvimento do Esporte

Priorizar os recursos para a execução esportiva nas regiões em desenvolvimento

Assegurar recursos orçamentários necessários para a execução da estratégia

#### PERSPECTIVA DO CLIENTE

Alinhamento e integração com as Federações Regionais e Entidades

Intensificar ações de parcerias

Promover a Responsabilidade Social e Sócio Ambiental

Prospectar demandas dos stakeholders para adequação dos serviços

#### PERSPECTIVA DE PROCESSOS (Eficiência Operacional)

Melhorar a comunicação com os stakeholders

Unificar sistema de informação integrado com as Federações com banco de dados dos Atletas e entidades único.

Otimizar o trâmite processual dos serviços prestados

#### PERSPECTIVA DE APRENDIZADO

Capacitar, elevar e desenvolver o nível técnico dos oficiais;

Capacitar, elevar e desenvolver o nível técnico dos atletas;

Desenvolver e aperfeiçoar conhecimentos e habilidades dos colaboradores

Aderência dos Colaboradores ao Plano Estratégico

### VALORES DA CBH



# Planejamento Estratégico 2020 - 2023

PLANO							META	PLANO DE AÇÃO
PILAR ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	DESCRIÇÃO	MEMÓRIA DE CÁLCULO	PERIODICIDADE	RESPONSÁVEL		
IMAGEM E ENGAJAMENTO	1. APRIMORAR E FORTALECER A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL COM PÚBLICOS DE INTERESSE	Quantidade de Ações de Comunicação -----	Através do Plano de Comunicação vamos medir o engajamento do público alvo em nossas ações, o 2º indicador será definido após a aprovação do Plano;	Nº de Ações de Comunicação ----- A definir	Trimestral	Carla / Assessoria de Comunicação	8 ----- A Definir	1. a. Aperfeiçoar e viabilizar as informações de atletas e entidades;
		Plano de Comunicação					2. Desenvolver Planejamento para os meios de comunicação (Redes Sociais e Site).	
EDUCAÇÃO E CULTURA	2. CAPACITAR, ELEVAR E DESENVOLVER O NÍVEL TÉCNICO DOS ATLETAS	Nº de Clínicas Realizadas ----- Nº de Participações de Atletas em Ações de Capacitação	Atingir o maior número de atletas descentralizando o investimento e diversificando entre as modalidades	Quantidade de Clínicas ----- Participações de Atletas em ações de Capacitação	Trimestral	Valdir	Aumento 10% do nº do ano de 2019	1. Aumentar o nº de Clínicas para treinamento Atletas
							2. Aumentar a participação dos atletas nas Clínicas	
	3. CAPACITAR, ELEVAR E DESENVOLVER O NÍVEL TÉCNICO DOS OFICIAIS	Nº de Cursos Realizados ----- Nº de Participações de Oficiais nos Cursos e Seminário	Atingir todas as regiões com curso de capacitação incluindo treinadores ----- Fortalecer a cultura da Capacitação	Quantidade de Cursos ----- Participações únicas Oficiais	Anual	Carla	Aumento 10% do nº do ano de 2019	1. Realizar Cursos Técnicos para Oficiais de Salto
							2. Realizar Cursos Técnicos para Escolas de Equitação	
DESENVOLVIMENTO ESPORTIVO	4. FOMENTAR, FORTALECER E AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO NAS COMPETIÇÕES VÁLIDAS PARA O RANKING	Nº de Atletas Ranking ----- Nº de Participações de Atletas no Ranking	Atingir o maior número de atletas ----- Viabilizar a participação do atleta no máximo de concursos possíveis	Atletas Pontuados no Ranking 2019 ----- Nº de Participações de Atletas Ranking 2019	Anual	Valdir	Aumento 5% na quantidade de atletas participando do ano de 2019	1. Fortalecer o nº de Atletas no Ranking Brasileiro
							2. Aumentar a participação dos atletas em eventos do Ranking	
ALTA PERFORMANCE ESPORTIVA	5. TREINAR, PREPARAR E CONQUISTAR MEDALHAS NOS JOGOS OLÍMPICOS TOKYO 2020	Elevar o Nível Técnico dos Atletas Brasileiros ----- Medalhas Jogos Olímpicos	Conquistar medalha olímpica	Participação em Eventos Internacionais com nível técnico próximo dos eventos classificatórios ----- 02 Medalhas Olímpicas	Anual	Valdir	7 Eventos 30 Atletas ----- 2	1. Financiar a participação no maior nº de Copas das Nações e CSI 5*
								2. Prover recursos para o treinamento dos Atletas
GESTÃO	6. ELEVAR A MATURIDADE DA GESTÃO, GOVERNANÇA E COMPLIANCE	Quantidade de Ações que Elevem a Maturidade da Gestão ----- Nº Colaboradores Treinados ----- Ranking Critério GET - COB	Regulamentação dos Processos na organização ----- Capacitar e preparar os colaboradores para novo patamar ----- Criar maturidade dentro da organização com a diversificação do conhecimento do GET	1. Revisar o Estatuto 2. Implantar Planejamento Estratégico 3. Implantar Regimento Interno da Assembléia Geral 4. Criar a Comissão do Atleta Jovem e Oficiais de Salto ----- Colaboradores únicos treinados ----- Ranking Critério GET	Quadrimestral	Carla	4 ----- 50% dos Colaboradores treinados ----- TOP 15	1. Implantar ferramenta de Planejamento Estratégico com modelo de acompanhamento de resultados
							2. Criar, aprovar e implantar Políticas e Normativos Internos	
							3. Capacitar e Treinar Colaboradores Internos	

# ORÇAMENTO ANUAL





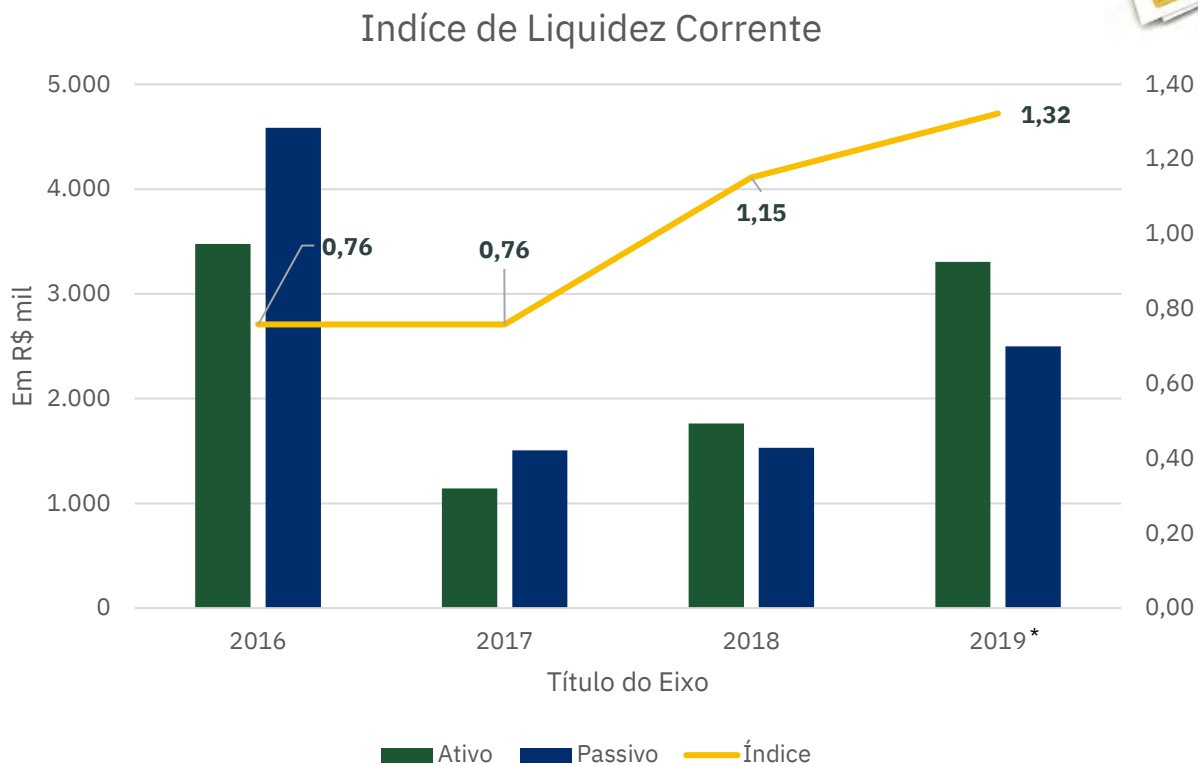
## ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE EVOLUÇÃO

\* 2019 – Estimativa Prevista



Portaria  
115/18

Meta  
Atingida

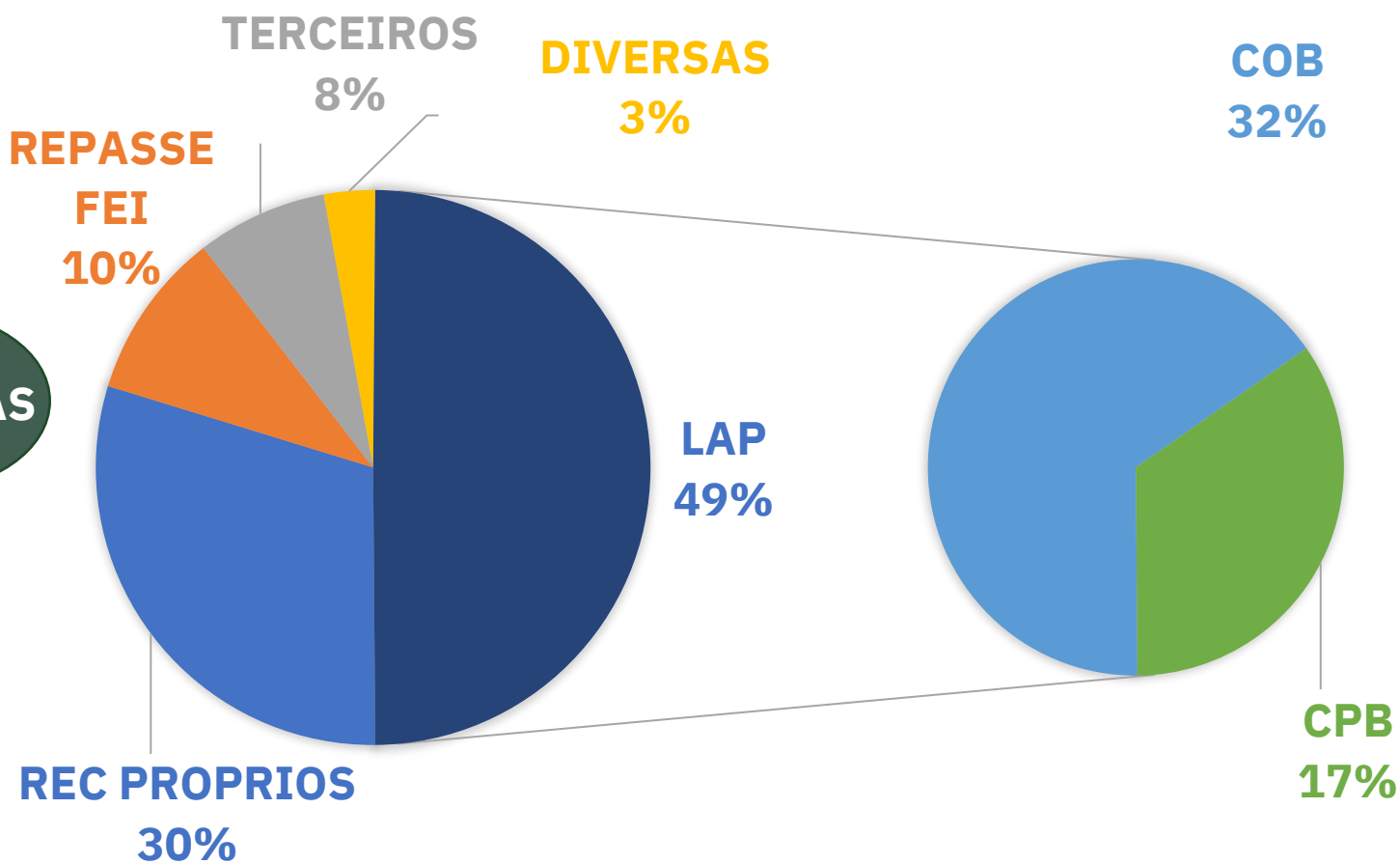




# CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

## EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA ANÁLISE GERENCIAL ESTIMATIVA 2019

**RECEITAS**

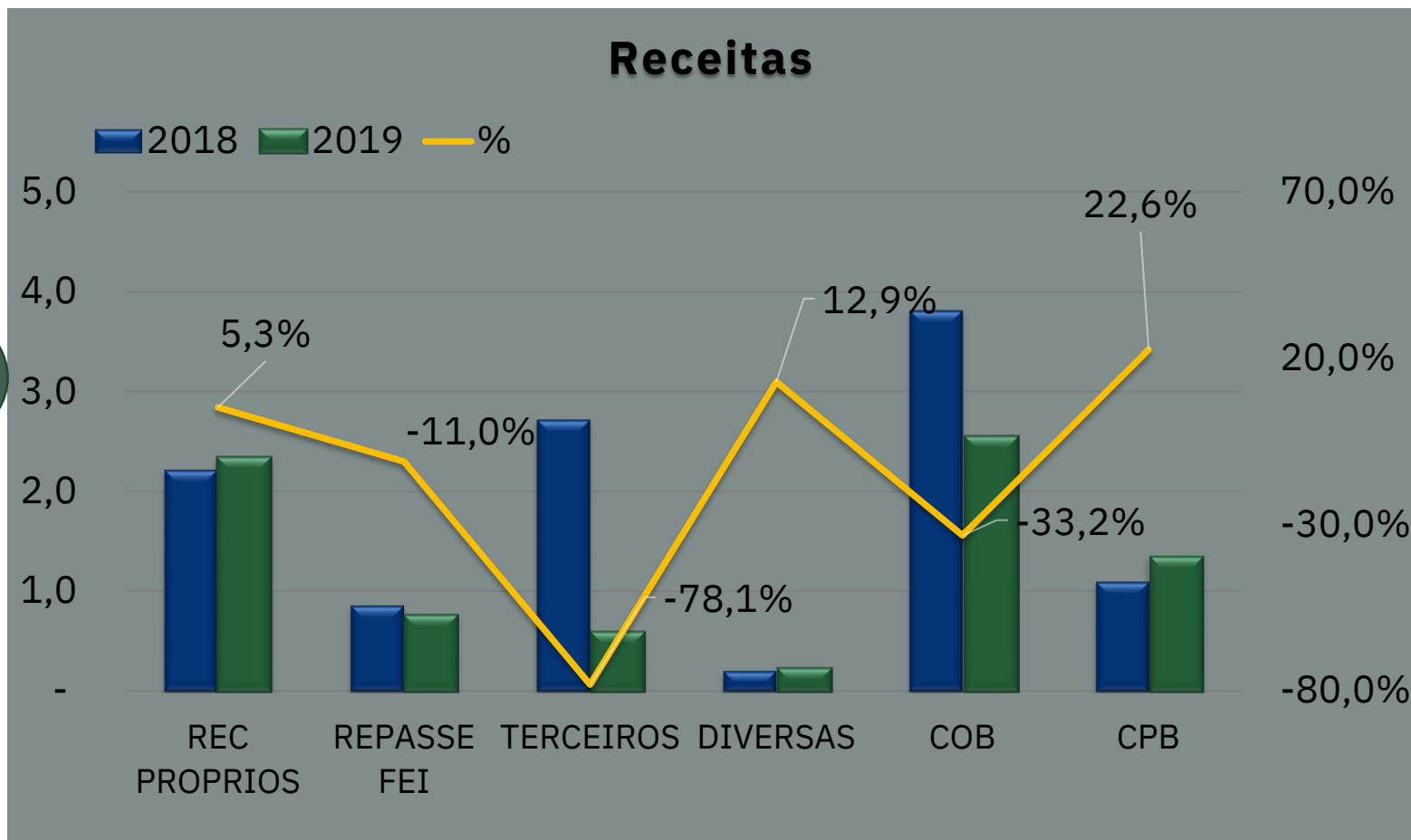




## ANÁLISE GERENCIAL

\* 2019 – Estimativa Prevista

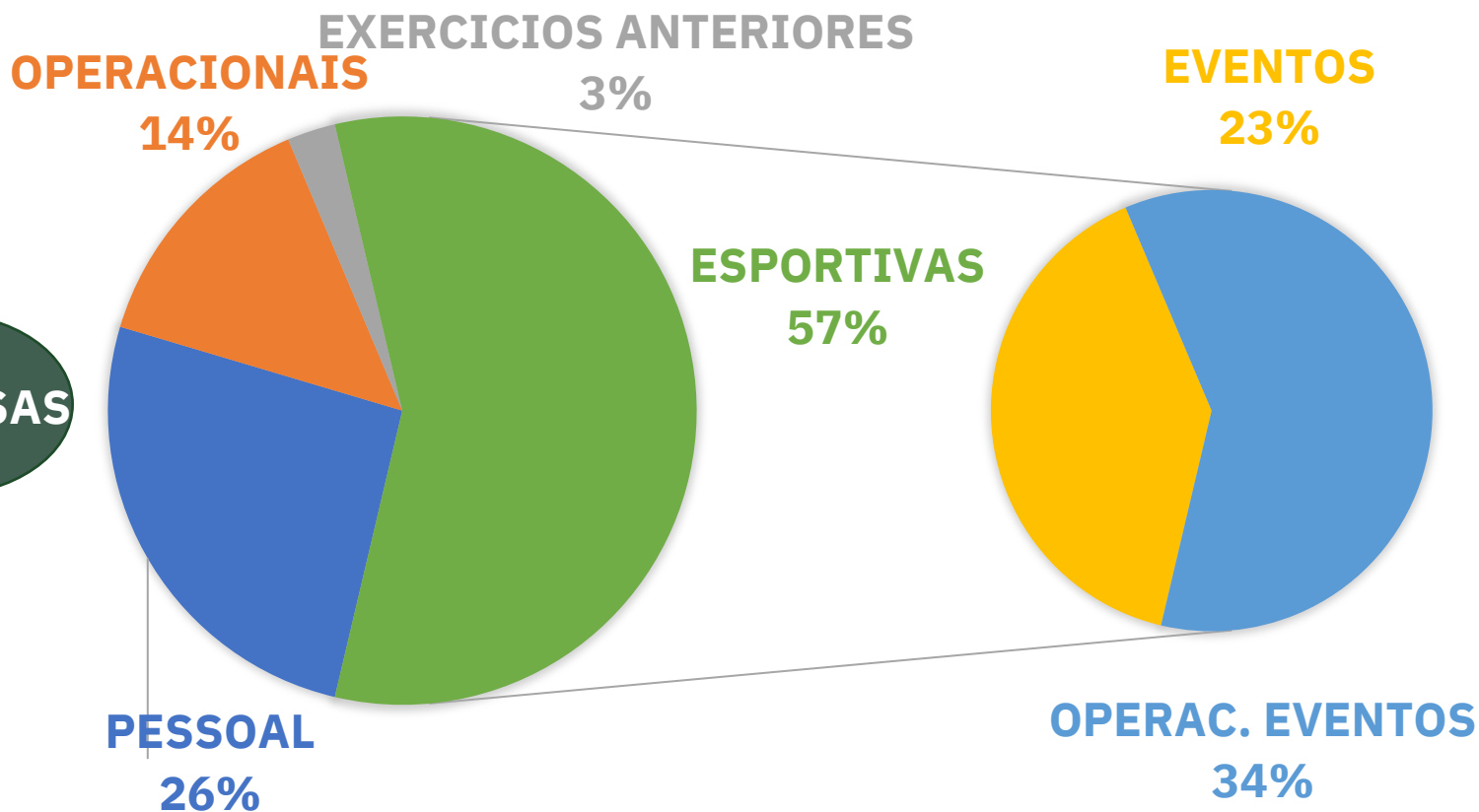
RECEITAS





## ANÁLISE GERENCIAL ESTIMATIVA 2019

**DESPEAS**

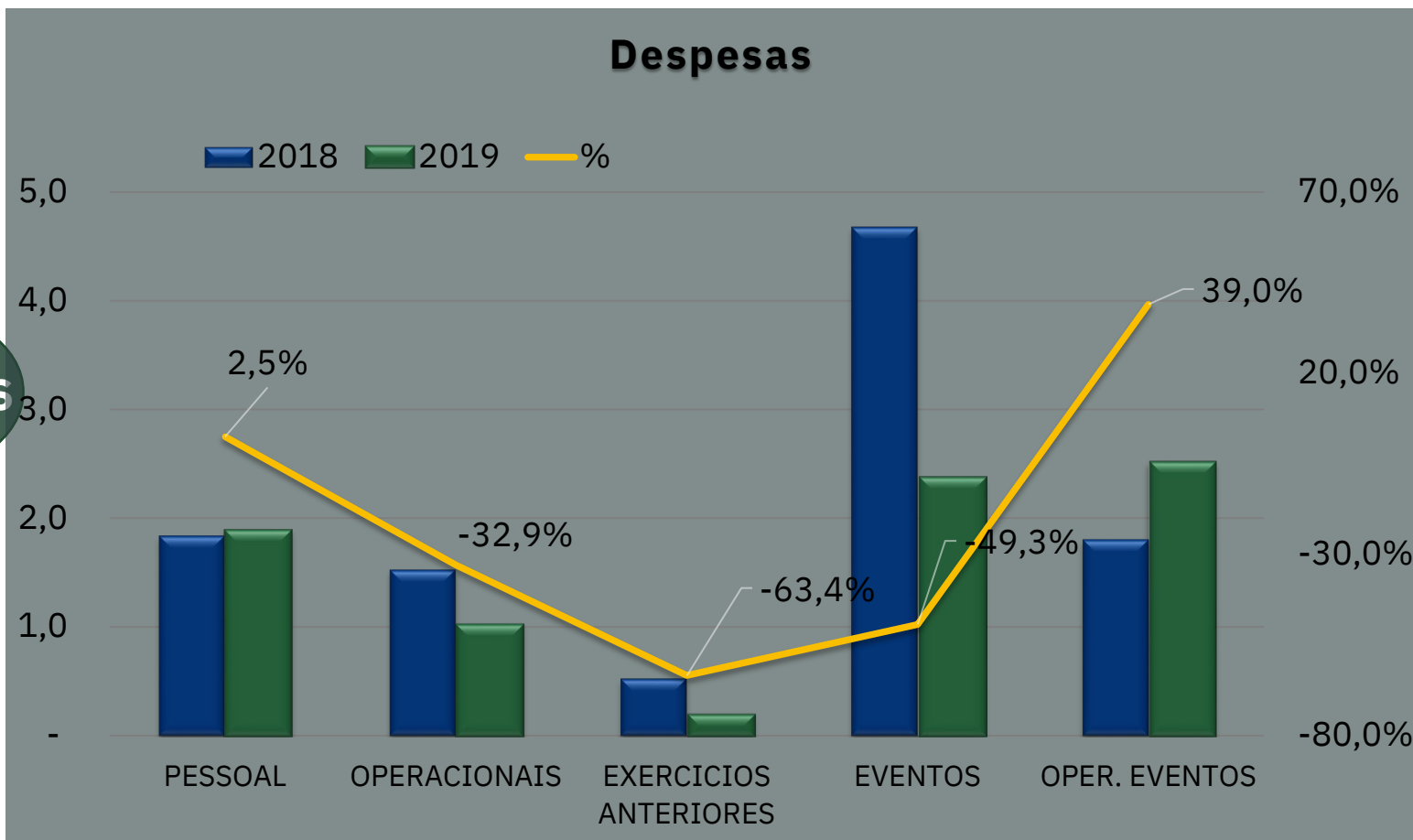




## ANÁLISE GERENCIAL

\* 2019 – Estimativa Prevista

**DESPEASAS**

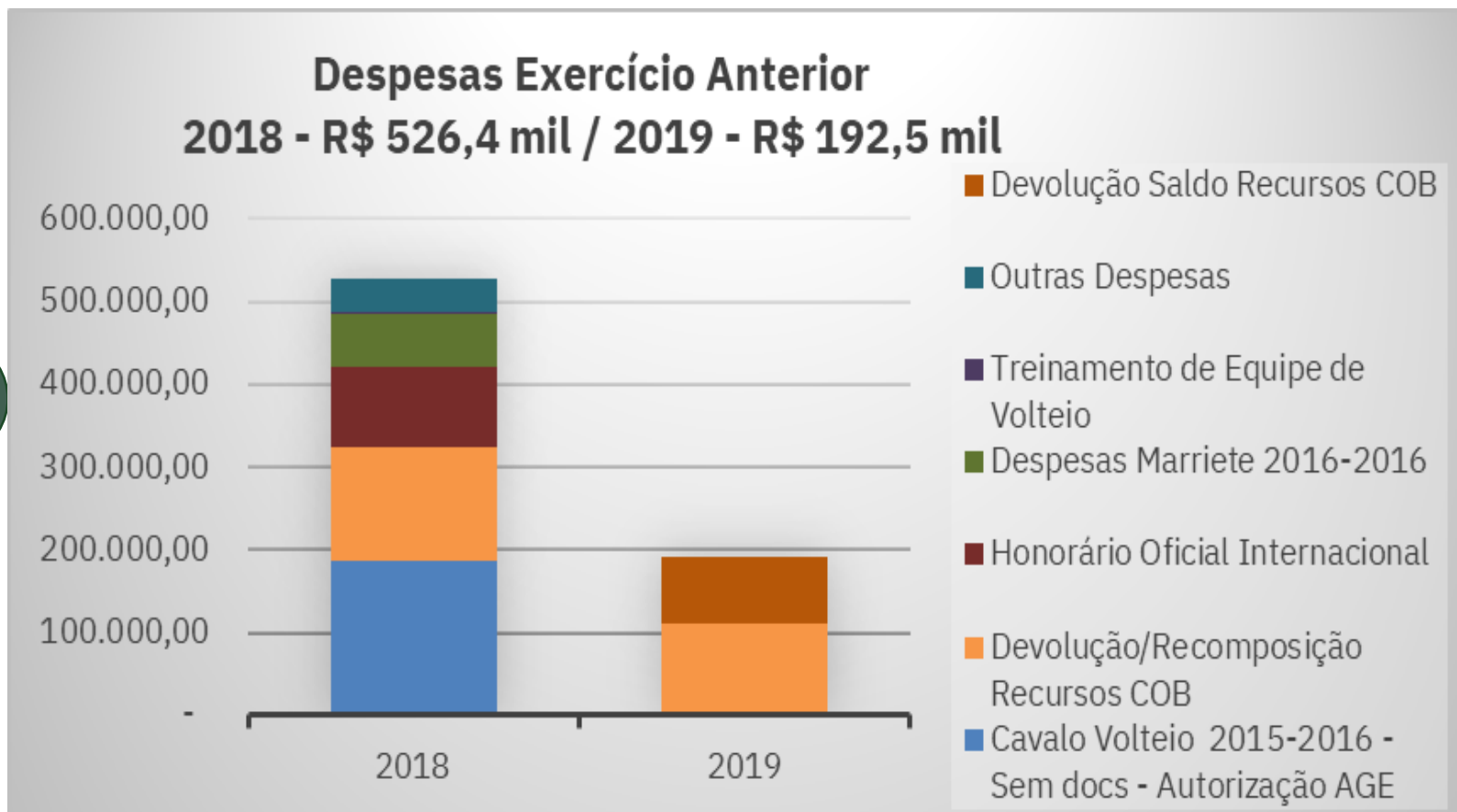




## ANÁLISE GERENCIAL

\* 2019 – Estimativa Prevista







DESPESAS





## ANÁLISE GERENCIAL

### Principais Impactos

-  Redução de 36,5 % no valor dos recursos da LAP repassados pelo COB, em virtude de que no ano 2018 tivemos recursos para participação nos World Equestrian Games Tryon e no ano de 2019 optamos para o COB executar as despesas com transporte de animais para o Jogos Pan-Americano 2019 - Lima;
-  Aumento de 22,6% dos recursos da LAP repassados pelo CPB;
-  Contabilização dos Recursos de Repasse de Terceiros relativo ao Evento do Sul-Americano em conta do Passivo conforme recomendação auditoria, provocando uma redução aproximada de 80% nas Receitas de Terceiros e 60% nas despesas com eventos;
-  Aumento na aplicação de recursos em Eventos Esportivos na ordem de 31,6%, que está inserto no agrupamento de Operacionais;
-  Redução de 10% no total das Despesas Operacionais da atividade meio e de 33,1% nas despesas financeiras e tributárias;
-  Aumento de 2,5% das Despesas com Pessoal devido ao impacto da Rescisão Contrato de Trabalho do ocupante do cargo de Gerente Administrativo Financeiro impacto este já descontado da redução desta despesa no 2º semestre.



# Previsão Orçamentária 2020

### Premissas Receitas:

- Acréscimo da Verba LAP – COB parte Honorários Técnico Time Brasil de Salto;
- Acréscimo da Verba LAP – CPB custeio equipe Time Brasil Paraequestre
- Receita de Recursos Próprios sem aumento
- Manutenção do Índice de Liquidez Corrente maior que 1 (um)

### Premissas Despesas:

- Aumento Despesas com Terceiros referente a contratação Técnico Time Brasil de Salto;
- Aumento custeio equipe Time Brasil Paraequestre;
- Apoio financeiro para os atletas em preparação para Olimpíadas Tokyo 2020
- Aumento Despesas Pessoal referente ao dísídio 6%;
- Redução Despesas operacionais negociação de contratos
- Aumento despesas esportivas para os eventos nas regiões em desenvolvimento no esporte equestre

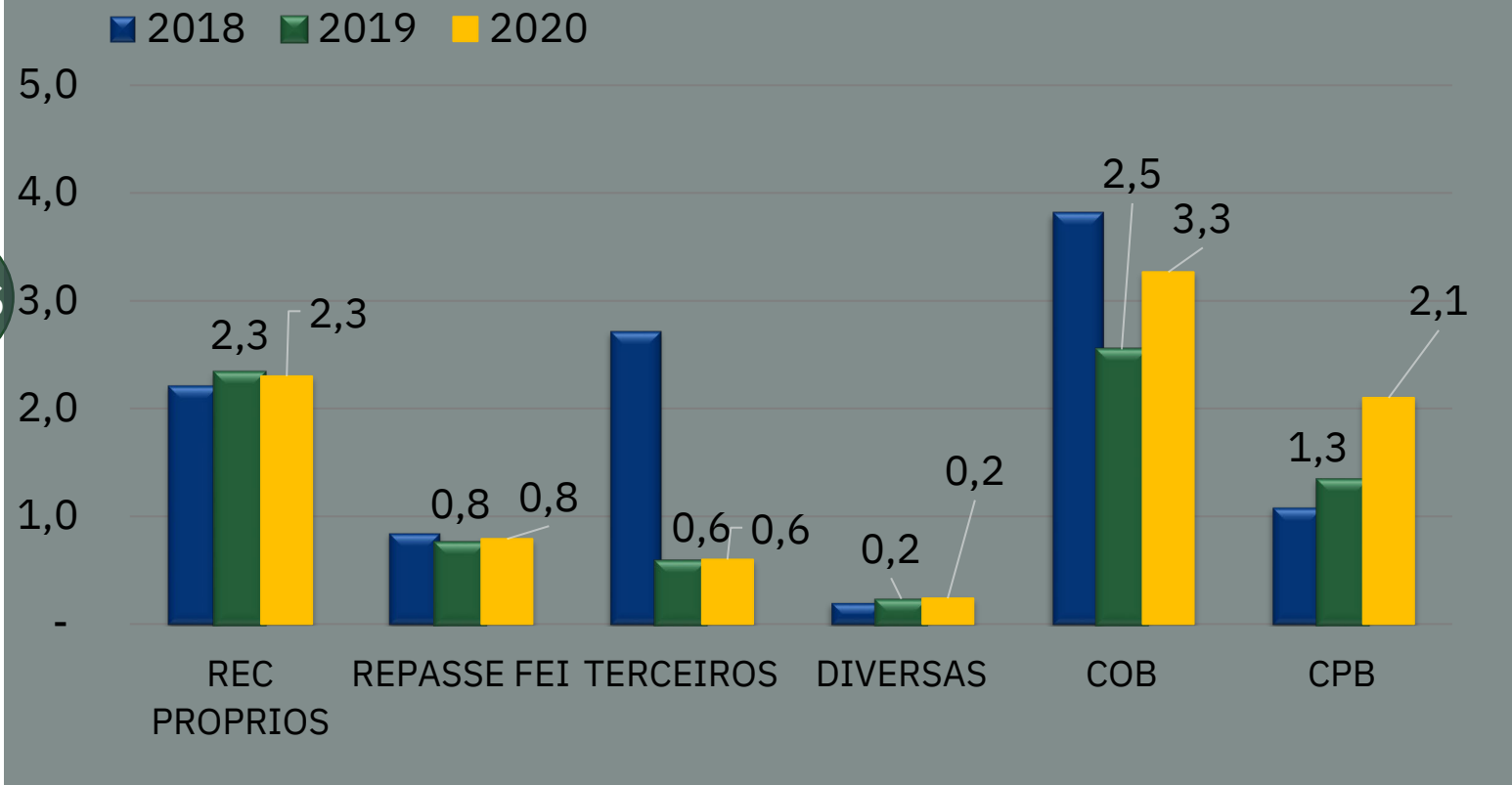


## ORÇAMENTO 2020

\* 2019 – Estimativa Prevista

RECEITAS

### Receitas em R\$ milhões

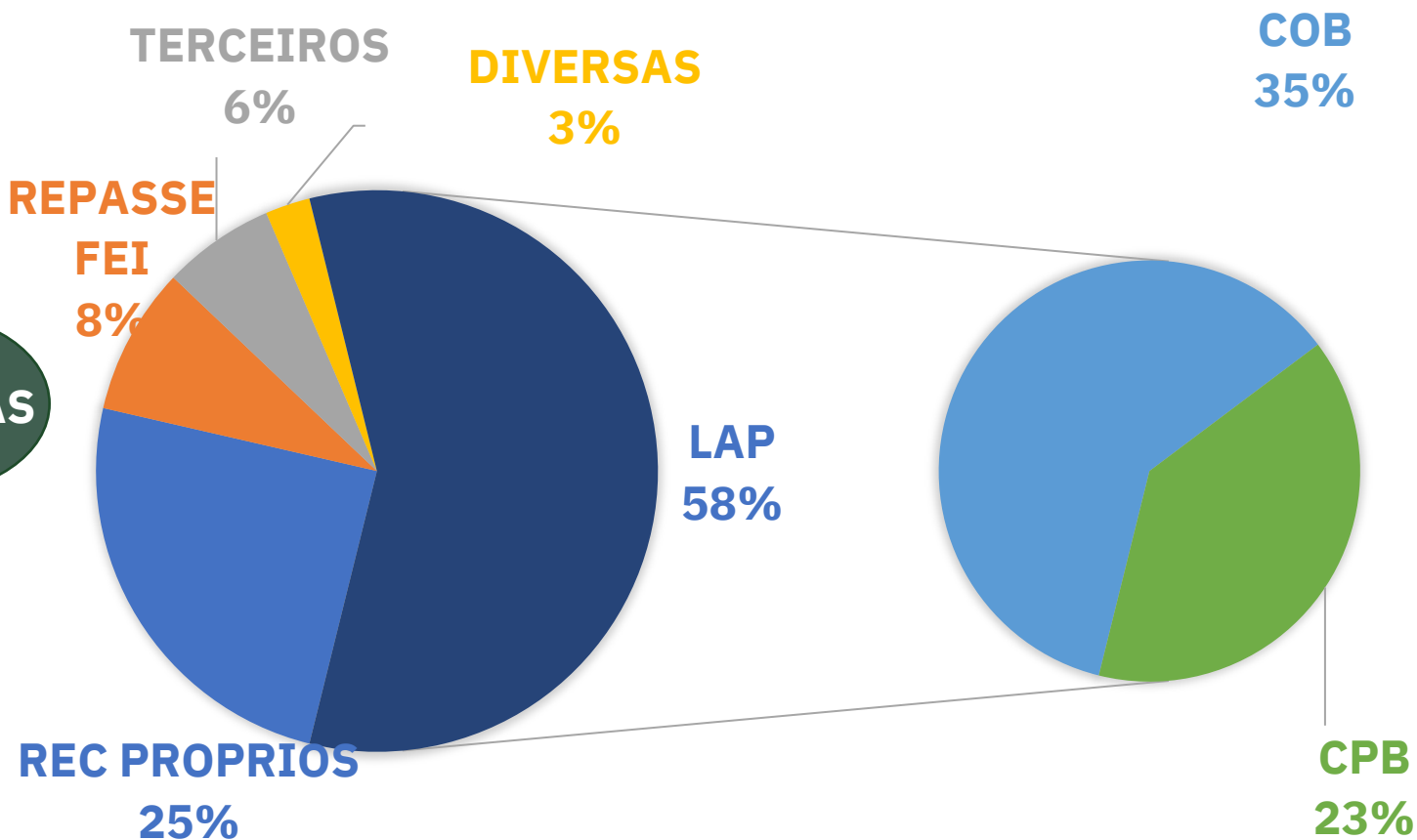




# CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

## ORÇAMENTO 2020

RECEITAS

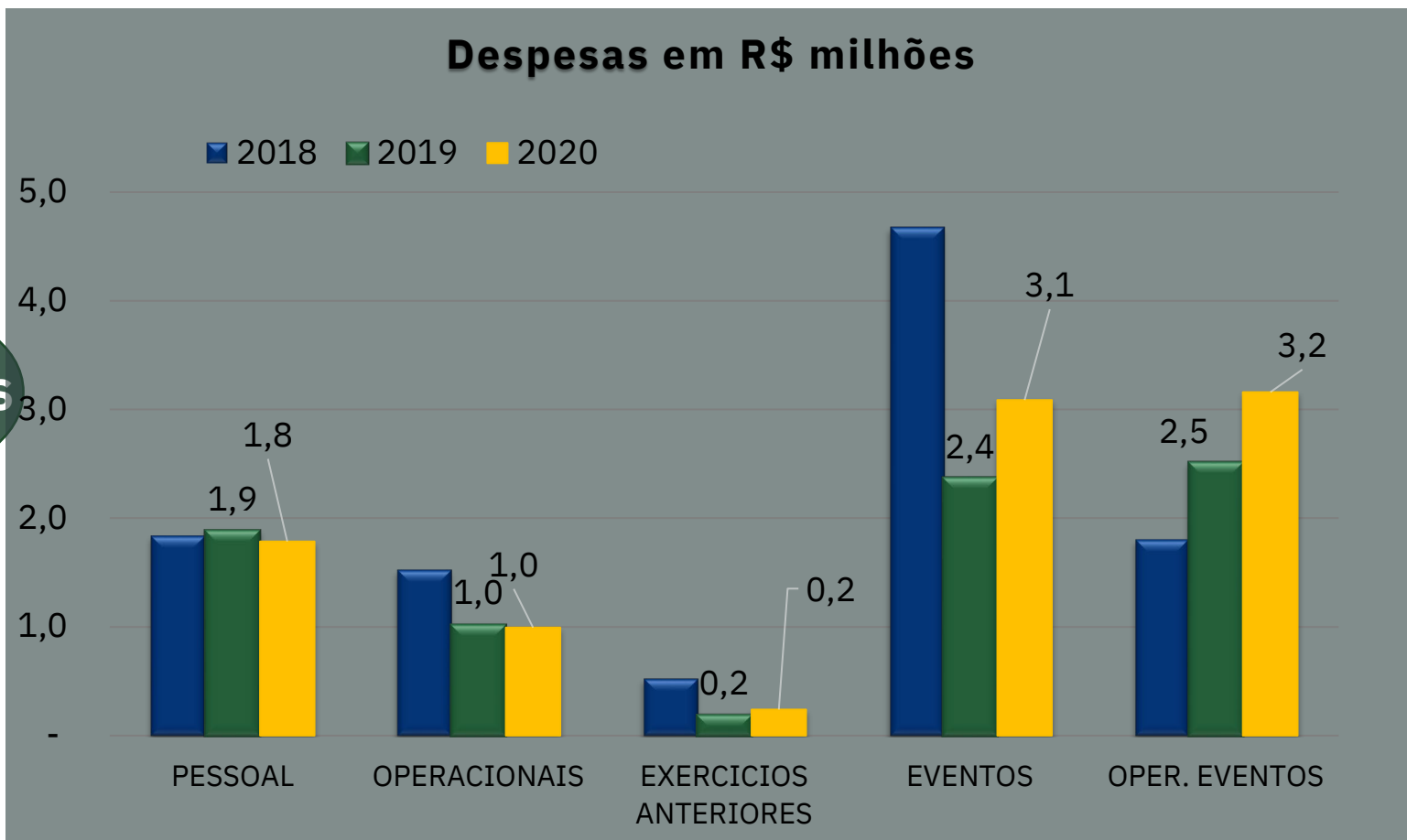




## ORÇAMENTO 2020

\* 2019 – Estimativa Prevista

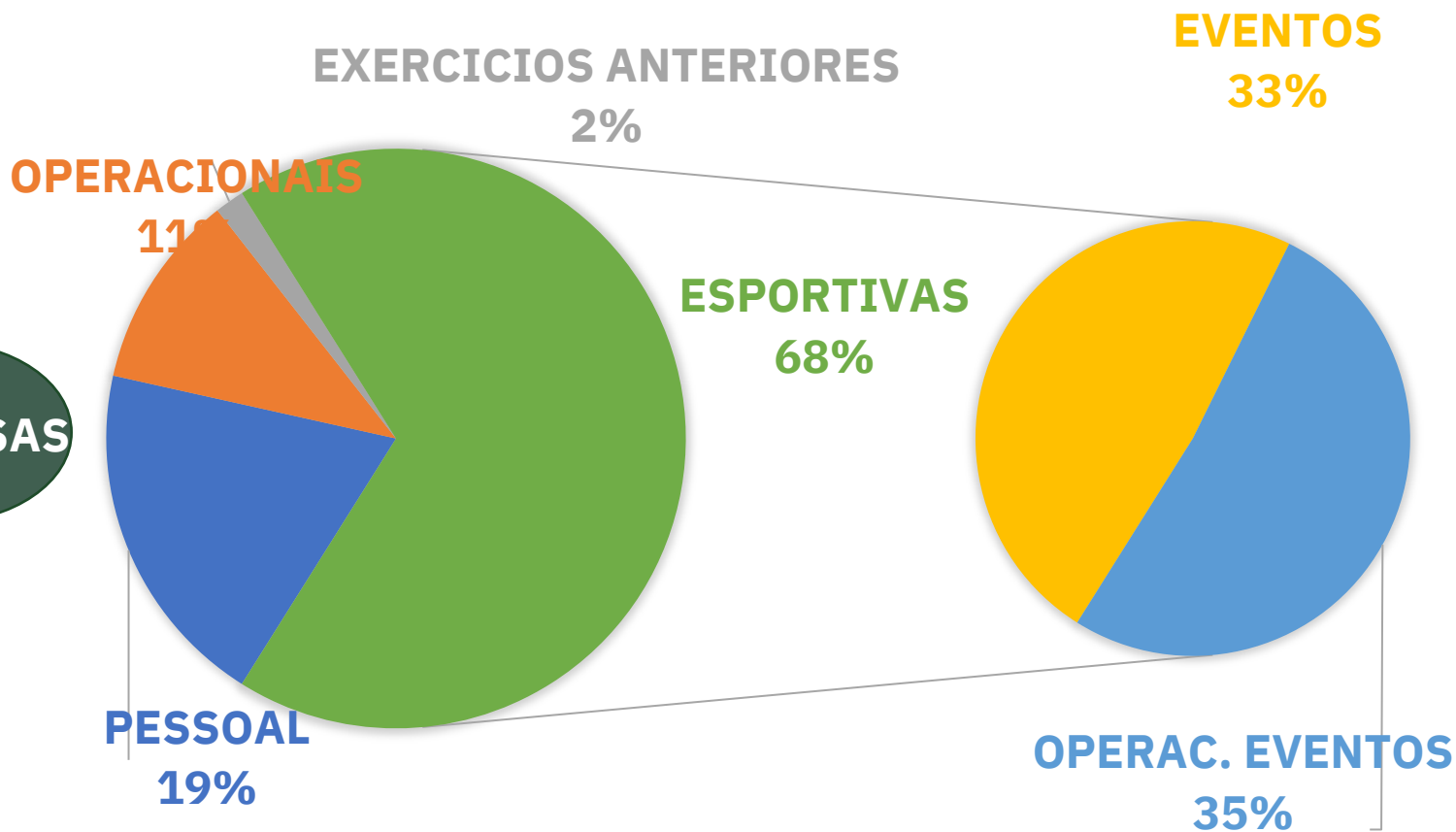
**DESPESAS**





## ORÇAMENTO 2020

**DESpesas**





**HIPISMO  
BRASIL**

**RONALDO BITTENCOURT FILHO**  
**Presidente**

**CARLA ROSANA DE PAULA**  
**Secretária Geral**

**CBH – 19/12/2019**



**HIPISMO  
BRASIL**