

TUA GLÓRIA É LUTAR E VENCER



CLUBE DE GLÓRIA E TRADIÇÃO

# TRANSPARÊNCIA [EM FOCO]

FORTALEZA EC SAF



FORTALE

1ª EDIÇÃO – MARÇO DE 2026

## MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

É com muita satisfação que nos direcionamos aos senhores para o lançamento do **Boletim Transparência em Foco**. Estamos passando para um novo momento em nossa instituição e, entre as muitas mudanças que estão ocorrendo, disponibilizamos aqui uma primeira prestação de contas em relação a nova gestão do Fortaleza Esporte Clube SAF. O Boletim Transparência em foco terá como conteúdo diversos temas que envolvem o dia a dia da gestão do clube, tais como formação de elenco, demonstrações financeiras, performance esportiva, governança e gestão, responsabilidade social, entre outros. Nossa ideia inicial é produzir esse documento três vezes ao ano para ter uma frequência de prestação de contas para com sócios/investidores da SAF e com todos os torcedores do Fortaleza.

Desde o início do ano temos trabalhado intensamente para fazer uma reestruturação operacional e administrativa do clube com o intuito de reposicionar o Fortaleza para uma nova realidade econômico financeira após os resultados esportivos de 2025.

O mercado de futebol tem uma alta volatilidade, seja por resultados dentro de campo entre vitórias, empates e derrotas, seja no âmbito econômico financeiro, cuja realidade de um ano para o outro pode ser muito desafiador. E conosco não é diferente. De repente nos deparamos com a necessidade de tomar decisões difíceis, porém necessárias, ao longo dos últimos meses. De fato, não é fácil se deparar com a necessidade de adequar a estrutura do clube para uma queda de mais de 60% das receitas em tão pouco tempo.

Os membros do Conselho de Administração do Fortaleza Esporte Clube SAF têm trabalhado muito próximo da nova diretoria com o intuito de ajudar nas tomadas de decisão de diversas naturezas, desde as entradas e saídas de atletas do elenco do futebol profissional masculino até a reestruturação de departamentos administrativos, inclusive do próprio futebol. Entendemos que precisávamos estruturar uma nova governança dentro do clube com o objetivo de deixar as decisões cada vez mais estudadas e fundamentadas em parâmetros técnicos.

No âmbito do Conselho de Administração, foi aprovado a constituição de três comitês de assessoramento: Comitê de Futebol, Comitê de Pessoas/RH e Comitê de Finanças. O objetivo de tal decisão é aproximar membros deste órgão de governança ao dia a dia de assuntos estratégicos e relevantes para o Fortaleza neste momento delicado e trazer contribuições de profissionais com expertise nos assuntos discutidos para aprimoramento dessas áreas na administração do clube. Estamos em fase de instalação destes comitês que, inicialmente, terão no mínimo 3 e no máximo cinco membros, todos não remunerados para esta atividade, dos quais um representante do Conselho de Administração como coordenador do comitê, um membro da diretoria executiva e um membro independente, ou seja, que não tem nenhuma relação com a gestão atual ou anteriores do clube e que tenha um “olhar de fora” para os assuntos

discutidos, todos eles com expertise técnica em relação aos temas abordados. Nosso objetivo é cada vez mais profissionalizar a gestão do clube com a intenção de estruturar processos, pessoas e sistemas para a sustentabilidade da gestão ao longo dos anos.

Ainda no âmbito do Conselho, temos a presença diária de membros do órgão em reuniões que discutem as principais decisões para o clube. Contratações, rescisões e vendas de jogadores, bem como reestruturação de áreas administrativas, novas regras do Fair Play Financeiro, discussões de temas que envolvem a participação do clube na FFU (Futebol Forte União) ou no relacionamento com a CBF (Confederação Brasileira de Futebol).

Na esfera da diretoria executiva também temos muitas mudanças executadas ao longo das últimas semanas. Reestruturamos o organograma da diretoria executiva tendo o Chief Executive Officer (CEO) como principal gestor e a diminuição para apenas cinco subordinados diretos, quais sejam: Futebol, Administrativo Financeiro, Comercial/Marketing, Operações e Jurídico. Unificamos algumas áreas dentro da gestão para enxugar a quantidade de pessoas e gerar maior eficiência operacional. Dentro do departamento de futebol criamos quatro gerências específicas, com atividades bem separadas e coordenadas entre si, e estamos em processo de integração gradual de gestores da base com gestores do profissional. Entendemos que precisamos de um departamento integrado e trabalhando em conjunto em prol do curto, médio e longo prazos da performance esportiva do Fortaleza.

Nesta primeira edição, o Transparência em Foco do Fortaleza abordará temas relacionados ao mercado de futebol no Brasil e ao Plano de Trabalho 2026, que envolve, também, a reestruturação do elenco do futebol profissional.

Seguiremos firmes em nosso propósito, cientes dos enormes desafios que estamos enfrentando, mas sempre confiantes que colheremos os frutos desse trabalho conjunto ao longo do tempo.

Um cordial abraço,

**Bruno Cals**

Presidente do Conselho de Administração

**Pedro Martins**

CEO

# MERCADO DE FUTEBOL NO BRASIL (2022–2026)

O mercado de futebol no Brasil tem passado por diversas mudanças ao longo dos últimos anos. Em especial desde o ano de 2022, quando a Futebol Forte União (FFU) e a Liga do Futebol Brasileiro (Libra) foram fundadas, abrangendo diversos clubes brasileiros.

A venda de parte da receita dos direitos de transmissão das ligas acabou trazendo “dinheiro novo” para o mercado do futebol que, em conjunto com a entrada maciça das empresas de apostas (Bets) no mercado, contribuíram uma mudança de patamar no que tange a recursos financeiros para os clubes. Ao longo do tempo os recursos foram utilizados para investimento em aquisição de direitos econômicos de atletas, infraestrutura dos centros de treinamento, capital de giro e adequação de endividamento. Tal situação contribuiu, também, para inflacionar o mercado no que se refere a salários e direitos de imagem de atletas, indicando novos patamares de remuneração destes profissionais. É a lógica da lei da oferta e da procura funcionando. No mercado de futebol não é diferente.





Passado esses anos com esses novos recursos, o mercado começou a se equilibrar de forma gradual com diversas mudanças que estamos vivendo nesse exato momento. Primeiramente, os recursos advindos das vendas de direitos de transmissão foram se esgotando e o mercado de Bets está passando por uma série de mudanças regulatórias que criaram regras, instituíram tributos e criaram barreiras de entrada para o mercado. O resultado disso foi um reequilíbrio do mercado, saída de várias empresas do setor e readequação da destinação de dinheiro por parte das empresas.

Especificamente em 2026, entendemos haver movimentos das Bets no sentido de restringir os valores dos patrocínios para os clubes, não só pela nova realidade do mercado em si, mas também por destinar parte de suas verbas para a Copa do Mundo, principal evento do futebol internacional.

Diante desta conjuntura, o que se vê na atual janela de transferências, que se encerrará em março/2026, são investimentos menores em aquisição de jogadores, dificuldade de negociações devidos aos altos salários que vieram crescendo ao longo do tempo e, confirmando o cenário atípico, vários clubes tanto da série A quanto da série B ainda sem seus principais patrocinadores no início da temporada. Não menos importante, teremos, também, o início da implantação das novas regras do fair play financeiro. São muitos movimentos que, em conjunto, trazem ainda mais desafios para o contexto atual do clube.

# PLANO DE TRABALHO 2026

O plano de trabalho do ano de 2026 precisou ser montado a várias mãos com o objetivo de dar celeridade a reestruturação prevista, bem como se organizar no sentido de montar um plano estratégico para termos uma equipe competitiva para a temporada atual. As pessoas, de uma forma geral, ainda muito impactadas pelo contexto atual, precisaram ser incentivadas a “virar a página” e iniciar o novo caminho para o clube que, acreditamos, será bem sucedido.

Diante desse cenário, entendemos ser fundamental explicar e exemplificar o contexto no qual as decisões são tomadas, permitindo que o público externo compreenda a racionalidade adotada nas movimentações realizadas pelo Departamento de Futebol do clube. Em alguns momentos nos deparamos com críticas relacionadas a divulgação de informações. Acreditamos que a lógica da transparência na indústria do futebol é um tema que precisa ser constantemente refletido e analisado. A simples divulgação de valores de transferências, de forma isolada, não representa de maneira fidedigna os valores líquidos efetivamente recebidos pelos clubes. Além disso, quando esses dados são comunicados sem o devido contexto, tendem a gerar interpretações distorcidas por parte do ambiente externo. Portanto, no tempo certo, entendemos que este documento seria uma forma mais adequada e mais estruturada de explicar o racional das tomadas de decisões. Decisões de movimentações de elenco sempre passam por critérios técnicos analisados pelo departamento de futebol, alinhamento com a comissão técnica da equipe e, finalmente, passa por critérios econômico financeiros para refletir a realidade atual do clube.

A partir de janeiro de 2026, com a implementação da nova governança de processo decisório dentro da instituição, iniciou-se uma mudança estrutural na forma de trabalhar e de enfrentar os desafios do clube.

O primeiro passo desse novo ciclo foi identificar as principais variáveis que deveriam compor o processo decisório do futebol, a saber:

- 1 Cenário financeiro e decisões emergenciais a serem tomadas;**
- 2 Organograma e capacidade de resolução de problemas dentro da organização;**
- 3 Elaboração de um plano estratégico para a montagem de uma equipe competitiva, compatível com as possibilidades financeiras da instituição.**



## CENÁRIO FINANCEIRO E DECISÕES EMERGENCIAIS

Como visto, o Fortaleza Esporte Clube SAF encontra-se em uma situação financeira extremamente delicada em virtude do rebaixamento e da conseqüente queda abrupta de receitas. Somado a isso, o clube havia recorrido à antecipação de receitas como tentativa de manutenção da equipe ainda na Série A, o que resultou em um cenário de caixa bastante restrito no início do novo ciclo.

Nesse contexto, algumas decisões se tornaram ainda mais emergenciais, como, por exemplo, a saída de alguns atletas que, eventualmente, poderíamos reter na estrutura visando valorização futura. Quanto maior a demora, maior o risco de ações judiciais por parte dos atletas, inclusive com pedidos de rescisão indireta por inadimplência de pagamento da folha salarial. Importa mencionar que a legislação atual não favorece os clubes, principalmente em situação de queda para a série B. Caso o clube atrase dois meses de remuneração, o atleta já pode entrar com ação judicial de rescisão indireta cobrando o valor integral do seu contrato.

Diante dessa realidade, estruturamos de imediato um plano de trabalho com o objetivo de classificar o elenco entre **ativos esportivos**, atletas que o clube buscava manter por mais tempo, seja para aproveitamento esportivo, seja para uma negociação futura em momento mais oportuno, e **passivos financeiros**, caracterizados por atletas com custos elevados e incompatíveis com a realidade atual do clube e do mercado. A partir dessa classificação, o Fortaleza iniciou as negociações necessárias dentro de um espaço de tempo reduzido.

Entendemos que as decisões de saída de atletas que não ficariam para a temporada 2026, seja pelo fato de a comissão técnica não

contar do ponto de vista técnico, seja pelo fato de o custo do atleta ser incompatível com a realidade financeira do clube, precisavam ser tomadas de imediato. As rescisões contratuais dos atletas **Marcelo Benevenuto, Bruno Pacheco, Felipe Jonathan, Weverson Costa, José Welisson, Emmanuel Martínez, Deyverson Brum, Juan Martín Lucero e Helton Leite** ocorreram em função da dificuldade de identificar clubes capazes de arcar integralmente com os salários desses atletas, bem como da ausência de propostas para aquisições definitivas de forma onerosa. Foram várias tentativas de negociações desses atletas, sejam elas feitas diretamente pelo clube, sejam elas feitas pelos agentes intermediários (empresários). Diante desse cenário, o clube optou por acordos rescisórios que proporcionassem maior conforto financeiro, por meio de parcelamentos e redução de valores passados e futuros.

Para outros atletas cuja situação de mercado era distinta, mas que, igualmente, não ficariam para a temporada 2026 devido a critérios técnicos ou financeiros, a decisão foi de seguir com contratos de empréstimos. Alguns deles o clube conseguiu negociar com recebimento de valores e/ou cláusula de opção de compra por parte do clube demandante, tais como **Matheus Pereira, Eros Mancuso e Yeison Guzmán**. Outros atletas, como é o caso de **Allan Victor Mota e Imanol Machuca**, foram emprestados com assunção integral do salário por parte do clube demandante e com cláusula de opção de compra. Apenas dois casos, atletas **Pablo Roberto e Benajmín Kuscevic**, foram emprestados com os clubes demandantes arcando com a maior parte, mas não a integralidade, de suas remunerações. Do ponto de vista econômico financeiro, e com a proposta comercial em mãos, fazia mais sentido que fazer uma rescisão.

Por fim, atletas que possuíam propostas financeiras para o Fortaleza foram negociadas as vendas, tais como **Breno Lopes, José Herrera, Moisés e Adam Bareiro**. Todas essas vendas estão diretamente relacionadas à necessidade de reduzir o nível de endividamento do clube, melhorar a gestão do fluxo de caixa e cumprir a meta orçamentária da instituição. Essa meta dialoga diretamente com a redução de praticamente todas as receitas,

sejam elas provenientes de patrocínios comerciais, sejam de operações de jogo ou de qualquer outra natureza.

A tabela abaixo mostra um resumo das operações de venda dos referidos atletas:

**Tabela 1- Quadro Resumo de Operações de Venda de Atletas – 1ª Janela 2026**

ATLETA	VALOR DA VENDA	% DO FORTALEZA	TIPO DE VENDA	% DO FORTALEZA APÓS TRANSAÇÃO
<b>BRENO LOPES</b>	<b>BRL 17.500.000</b>	<b>50%</b>	<b>A PRAZO + COMPENSAÇÃO DE DÉBITO</b>	<b>5% DE MAIS VALIA</b>
<b>JOSÉ HERRERA</b>	<b>BRL 24.335.000</b>	<b>70%</b>	<b>QUITAÇÃO DE FINANCIAMENTO</b>	<b>15% DE DIREITOS ECONÔMICOS</b>
<b>MOISÉS</b>	<b>EUR 1.880.000</b>	<b>100%</b>	<b>A PRAZO + EUR 1.000.000 EM METAS DESPORTIVAS</b>	<b>20% DE DIREITOS ECONÔMICOS</b>
<b>ADAM BAREIRO</b>	<b>USD 3.600.000</b>	<b>50%</b>	<b>A PRAZO + COMPENSAÇÃO DE DÉBITO</b>	<b>-</b>

Importa mencionar alguns detalhamentos das negociações de forma a ter melhor entendimento do contexto geral de cada transação:

O atleta Breno Lopes foi adquirido pelo Coritiba Football Clube e, no contexto do acordo, como forma de incrementar o valor de negociação, incluímos a compensação do saldo devedor de aquisição do atleta Kuscevic, quitando a totalidade de aquisição do referido atleta. Conseguimos, também, incluir uma cláusula que prevê o ganho do Fortaleza de 5% da mais valia em caso de venda futura dos direitos econômicos do jogador.

O atleta José Herrera foi adquirido em julho de 2025 por meio de

um financiamento com um investidor institucional, em condições de mercado e com custo inferior a outras linhas utilizadas pelo clube. O modelo previa o pagamento dos juros mensais, com quitação do principal ao final do contrato do atleta (60 meses).

Na ocasião, o Fortaleza adquiriu 70% dos direitos econômicos do jogador pelo mesmo valor no qual ele foi vendido em 2026. A estratégia envolvia reforçar o elenco no segundo semestre de 2025 e dar minutagem ao atleta para uma possível venda futura por valor superior. Essa lógica foi compartilhada por todas as partes envolvidas, inclusive pelo clube vendedor, que manteve 30% dos direitos visando valorização futura, e pelo investidor, que aceitou reduzir o custo do financiamento, prevendo apenas um bônus em caso de venda acima de determinado valor.

Com o rebaixamento para a Série B, a menor exposição esportiva do atleta e o surgimento de uma oportunidade comercial, o clube optou pela venda, considerando principalmente:

- O custo total do atleta acima dos patamares adequados para a Série B;
- A possibilidade de quitar imediatamente o saldo do financiamento, reduzindo o endividamento do clube; e
- A manutenção de 15% dos direitos econômicos, permitindo ao Fortaleza participar de eventual valorização futura do jogador na Série A.

Por fim, as operações de venda dos atletas Moisés para o Santos Futebol Clube e Adam Bareiro para o Club Atlético Boca Juniors seguiram padrão normal de negociação de venda a prazo. No caso do Moisés o Fortaleza ainda permanece com 20% dos direitos econômicos e no caso do Bareiro ainda houve um ganho adicional pelo fato de o atleta ter dispensado a necessidade de pagamentos de vencimentos atuais e futuros que o clube tinha para com ele no montante aproximado de USD 300.000,00. Além disso, o Fortaleza tinha obrigações contratuais com Club Atlético River Plate referente a metas desportivas do atleta que poderiam alcançar um valor adicional de USD 1.000.000,00 ao longo dos próximos meses.



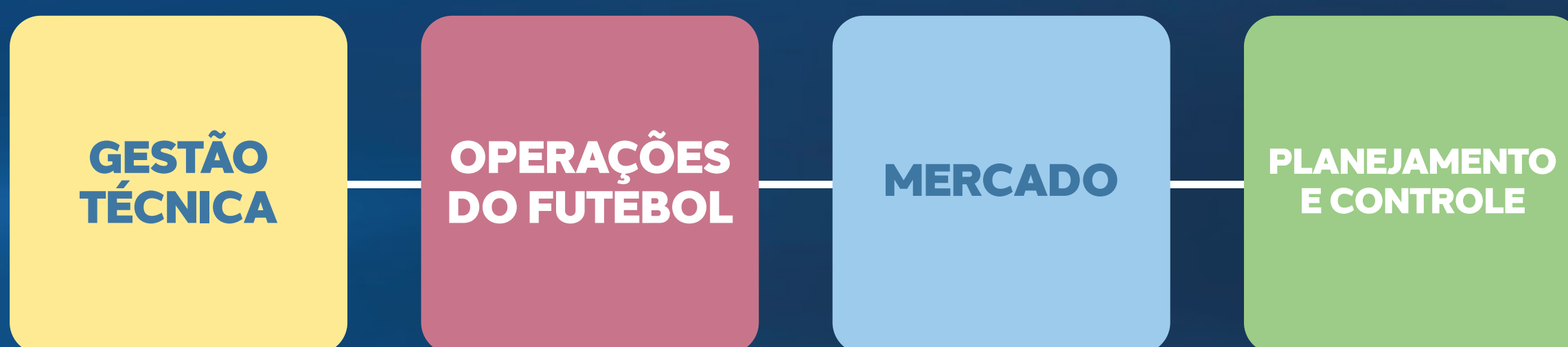
# ORGANOGRAMA E CAPACIDADE DE RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS

Paralelamente, tornou-se evidente a necessidade de reconstrução da forma de funcionamento do Departamento de Futebol. O organograma existente não favorecia a otimização dos recursos humanos e operacionais. Diante disso, o clube passou a adotar uma estrutura baseada em especialização, eficiência e processos bem definidos e, como resultado, foram criadas quatro gerências fundamentais: **Técnica, Planejamento e Controle, Operacional e Mercado.**

Dentro dessa nova lógica organizacional, todos os profissionais do Departamento de Futebol ficaram alocados nessas quatro frentes de atuação. Cada gerência opera de forma integrada, com métodos e processos claros, além de atividades alinhadas a um planejamento estratégico comum. Esse modelo tem como principal objetivo proteger a organização de impactos causados por saídas emergenciais de profissionais, garantindo continuidade operacional, rotinas estruturadas e visão de longo prazo.

Inicialmente, essas áreas concentram seus esforços na estruturação da equipe principal, mas com o objetivo de, progressivamente, integrar métodos, processos e rotinas também às categorias de base do clube.

Essa lógica operacional fez com que, neste primeiro momento, o CEO acumulasse também a função de Diretor de Futebol, com as quatro gerências respondendo diretamente a ele, considerando a necessidade de decisões rápidas, redução de custos e busca permanente por eficiência.



### GESTÃO TÉCNICA



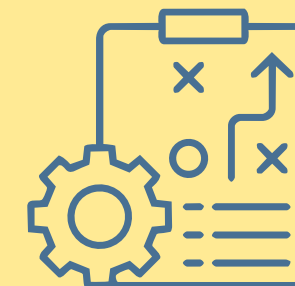
GESTÃO COM  
A COMISSÃO



PERFORMANCE  
E SAÚDE



DESENVOLVIMENTO  
INDIVIDUAL E  
INTEGRAÇÃO  
COM A BASE



EXECUÇÃO DO  
PLANEJAMENTO  
DE FUTEBOL DO CLUBE  
(CURTO, MEDIO  
E LONGO PRAZO)

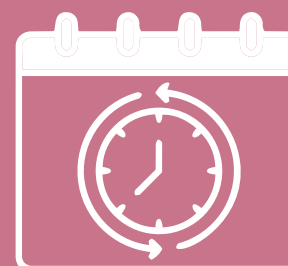
### OPERAÇÕES DO FUTEBOL



SEGURANÇA, FOCO E  
AMBIENTE



REGISTROS  
E REGULAMENTOS



ROTINAS, REGRAS E  
PROGRAMAÇÕES

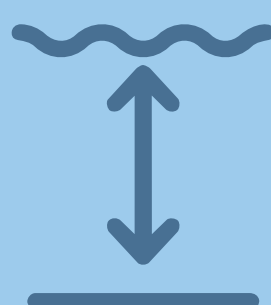


LOGÍSTICA

### MERCADO



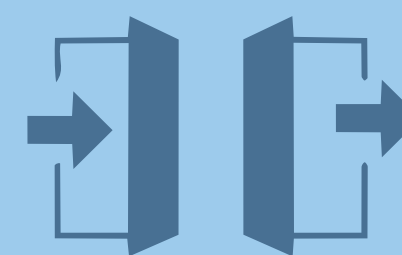
MONITORAMENTO  
DO MERCADO DE  
ATLETAS



APROFUNDAMENTO  
NO PERFIL E  
CARACTERÍSTICAS



COMPREENSÃO DA  
POSSIBILIDADE E  
VIABILIDADE DE  
NEGÓCIOS



ENTRADA E SAÍDA  
DE JOGADORES

### PLANEJAMENTO E CONTROLE



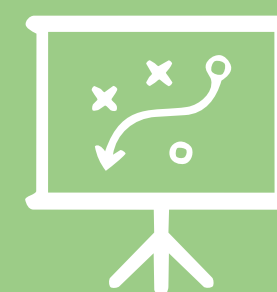
GESTÃO ESTRATÉGICA  
DE CONTRATOS



CONTROLE DO  
ORÇAMENTO DO  
FUTEBOL



GESTÃO DE  
PROJETOS



PLANEJAMENTO DE ÁREAS  
E GESTÃO DE RISCO



# ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO PARA A MONTAGEM DA EQUIPE

Após a consolidação do cenário financeiro disponível no Fortaleza Esporte Clube SAF, foi realizada uma revisão da estratégia anteriormente comunicada ao treinador Thiago Carpini e à comissão técnica. A partir das possibilidades orçamentárias efetivamente identificadas, tornou-se necessário redimensionar o plano inicialmente concebido, uma vez que havia clareza de que, naquele formato, o clube não conseguiria cumprir as metas financeiras estabelecidas.

Com base nesse diagnóstico, foram conduzidas diversas conversas e trocas de ideias com a comissão técnica, que culminaram na construção de um planejamento conjunto. Esse novo direcionamento passou a estar fundamentado, prioritariamente, na capacidade de potencializar os atletas já integrantes do elenco, aliada a uma busca criteriosa por oportunidades de mercado alinhadas às novas premissas financeiras. O objetivo central passou a ser a formação de uma equipe competitiva para a disputa da Série B do Campeonato Brasileiro, com rigor absoluto no cumprimento do orçamento definido.

A estratégia adotada priorizou investimentos reduzidos em aquisições combinados com salários competitivos em relação ao mercado da competição. Paralelamente, o clube assumiu o compromisso de qualificar de forma consistente todas as áreas que sustentam o rendimento esportivo, assegurando que processos, rotinas e metodologias estivessem alinhados às melhores práticas nacionais e internacionais, sem abrir mão dos valores que historicamente sustentaram o crescimento do Fortaleza e a construção de uma equipe combativa, aguerrida, vibrante e forte.

Em um mercado ainda inflacionado, conforme discutido anteriormente, esse modelo de atuação mostrou-se especialmente desafiador. Nesse contexto, o clube precisou operar de maneira criativa e intensa, sobretudo no convencimento de atletas e de seus respectivos representantes, reforçando a solidez do projeto esportivo e a perspectiva de crescimento futuro oferecida pela instituição.

Dessa forma, o desenvolvimento de uma área de mercado cada vez mais especializada, o alinhamento permanente com os objetivos da comissão técnica e a definição de estratégias claras de abordagem passaram a representar diferenciais fundamentais para a atuação do Fortaleza no mercado. As contratações realizadas não devem ser analisadas de forma isolada, mas como parte de uma construção de um coletivo, considerando de maneira integrada os investimentos em salários, os modelos de transferência adotados e o impacto esportivo esperado.

Até o momento, foram contratados Pierre Santos, Mailton Sá, Lucas Gazal e Ronald Falkoski (estes ainda durante o período de transição de gestão) além de Luan Freitas, Paulo Ricardo Silva (Paulinho), Ryan Lima, Gabriel Fuentes, Rodrigo Souza (Rodriguinho), Vitor Arantes (Vitinho), Luiz Fernando Santos, Gabriel Souza (GB), Welliton Matheus, Paulo Baya e Juan Miritello. Na ampla maioria dos casos, os jogadores foram incorporados dentro de uma lógica clara de rejuvenescimento do elenco, aderência à ideia de jogo e às características da competição, identificação de oportunidades de mercado e adoção de um modelo no qual a permanência está diretamente vinculada à performance esportiva ao longo da temporada.

A tabela abaixo resume a forma de contratação desses jogadores para melhor entendimento:

**Tabela 2- Quadro Resumo de Contratações de Atletas – 1ª Janela 2026**

ATLETA	CLUBE DE ORIGEM	CARACTERÍSTICAS DO CONTRATO	VIGÊNCIA DO CONTRATO
PIERRE	TOMBENSE	DEFINITIVO	31/12/2029
MAÍLTON	SÃO PAULO	EMPRÉSTIMO	31/12/2026
LUCAS GAZAL	ATLÉTICO-GO	DEFINITIVO	31/12/2028
RONALD	GRÊMIO	EMPRÉSTIMO	31/12/2026
LUAN FREITAS	FLUMINENSE	DEFINITIVO	31/12/2027
PAULINHO	VASCO	DEFINITIVO	31/12/2030
GABRIEL FUENTES	FLUMINENSE	EMPRÉSTIMO	30/11/2026
RODRIGUINHO	CRUZEIRO	EMPRÉSTIMO	30/11/2026
VITINHO	TIJUANA(MÉXICO)	EMPRÉSTIMO	31/12/2026
LUIZ FERNANDO	ATHLETICO-PR	DEFINITIVO	31/12/2027
GB	VASCO	EMPRÉSTIMO	30/11/2026
WELLITON	PRIMAVERA	EMPRÉSTIMO	30/11/2026
PAULO BAYA	PRIMAVERA	EMPRÉSTIMO	30/11/2026
JUAN MIRITELLO	DEFENSA Y JUSTICIA	EMPRÉSTIMO	30/11/2026

## COMENTÁRIOS FINAIS

Os primeiros meses de desenvolvimento dos trabalhos foram extremamente desafiadores, marcados pela necessidade de conciliar rotinas voltadas à solução de problemas decorrentes do rebaixamento para a Série B do Campeonato Brasileiro, pela gestão de passivos junto a empresários, atletas e clubes, além da condução de um processo de reconstrução do elenco e de reavaliação das premissas que orientam a gestão do futebol.

Conviver diariamente com as demandas do passado, ao mesmo tempo em que se projeta o futuro, é um desafio permanente. No entanto, esse exercício tem como objetivo fortalecer a construção dos resultados do presente, sem abrir mão da proteção institucional, sustentada por duas grandes premissas: a busca pela sustentabilidade financeira e o desenvolvimento de um projeto esportivo sólido.

Esses dois pilares constituem a base sobre a qual será desenvolvido o Fortaleza Esporte Clube SAF, orientando decisões cada vez mais qualificadas, tanto dentro quanto fora de campo. O resultado esportivo, por sua natureza, não é plenamente controlável nem passível de garantias absolutas. Ainda assim, todo o processo de construção está fundamentado na criação de uma instituição que não dependa de indivíduos, mas que seja robusta em seus processos e rotinas, características amplamente comprovadas nos projetos esportivos vencedores ao redor do mundo.

Por meio deste documento, buscamos demonstrar que transparência não se limita à divulgação de números financeiros, mas envolve apresentar, explicar e sustentar de forma clara as premissas estratégicas que orientam a tomada de decisão. Com a convicção de que, ao longo do tempo, esse caminho permitirá ao Fortaleza assumir maior controle sobre o seu próprio futuro.



**NÃO VOU  
PARAR DE  
TE APOIAR**