



SÓ VITÓRIA

O CLUBE PRIMEIRO, OS SÓCIOS DECIDEM

Programa Eleitoral

Índice

Mensagem aos Sócios	3
Introdução	4
O que é inegociável	5
Cinco compromissos de governo	6
1. Futebol profissional, Formação e Rendimento	7
Modelo de organização	7
Scouting e decisão de mercado	8
Formação com ADN Vitória	8
Performance	9
Área médica	10
Futebol feminino	11
Indicadores de acompanhamento	11
2. Reestruturação financeira, Sustentabilidade e Valorização de ativos	12
Diagnóstico financeiro de partida	12
Dependência de transações de atletas	13
Meta central	13
Princípios orientadores	13
Governança financeira da SAD	14
Caminhos para a viabilidade	14
Receitas estáveis e operacionais	14
Custos, dívida e reserva financeira	15
Portal da Transparência	15
Formulação programática	15
Primeiros 12 meses	15
3. Eclétismo, Modalidades e Infraestruturas	16
Clube mais eclético	16
Programas de pertença e inclusão	16
Infraestruturas	16
Modelo operacional das modalidades	17
Academias e modernização	17
4. Sócios, identidade e comunidade	18
O Clube	18
Os Sócios	18
Museu do Vitória	18
Fundação Vitória	19
Transformação Digital	19
5. Transparência, Ética, Integridade e Igualdade	21
Plano de Integridade e Igualdade	21
Transparência e prestação de contas	21
Iniciativas estruturantes	22
Identidade e Comunidade	22
Competência e Inovação	22
Sustentabilidade e Crescimento	22
Compromissos mensuráveis	23
Nota final aos Sócios	25
Notas metodológicas	26

Mensagem aos Sócios

Caros Sócios do Vitória Sport Clube,

Há sentimentos que não se explicam, sentem-se. O Vitória é um deles: maior do que qualquer circunstância, mais forte do que qualquer dificuldade, e presente, de geração em geração, na vida de tantos Vitorianos.

Para muitos de nós, o Vitória começou em casa. Passou de pais para filhos, de avós para netos, das bancadas para as ruas, das ruas para a cidade inteira. É não só um símbolo de Guimarães, mas também uma forma de estar: exigente, leal, intensa e incapaz de desistir.

É esse amor, e a responsabilidade que ele traz, que nos leva a apresentar esta candidatura aos Órgãos Sociais do Vitória Sport Clube. Fazemo-lo por dever. Porque nunca se deve dizer que não ao Vitória. Porque sentimos que o Clube precisa de estabilidade, ambição, proximidade e respeito absoluto pela sua identidade.

O Vitória vive um momento decisivo, que exige coragem, liderança, preparação e uma equipa capaz de carregar o Clube sobretudo nos dias difíceis. O Vitória não pode depender de homens providenciais nem de decisões tomadas em urgência permanente. Precisa de organização, critério, planeamento e união.

Apresentamo-nos com uma equipa profundamente Vitoriana e, acima de tudo, preparada, séria e determinada. Queremos um clube competitivo dentro de campo, forte fora dele, financeiramente responsável, institucionalmente respeitado, socialmente próximo e sempre preparado para o futuro sem perder a sua essência.

A força do Vitória sempre esteve nos seus sócios. Nas bancadas, nas modalidades, no D. Afonso Henriques, no Pavilhão, nas Piscinas, nos bairros, nas escolas, nas famílias e em todos os que sentem o coração acelerar quando veem o nosso símbolo. O Vitória pertence-lhes. E é por isso que os Sócios devem estar no centro das decisões.

Este programa é um compromisso. Não promete atalhos. Propõe trabalho, exigência, transparência e uma visão clara para devolver ao Vitória margem de decisão, orgulho competitivo e confiança no futuro.

Porque há clubes que se apoiam. E há o Vitória, que se sente. Desde 1922.

O Clube Primeiro. Os Sócios decidem.

Introdução

Este programa nasce de uma ideia simples: colocar o Vitória em primeiro lugar e devolver aos sócios a confiança no caminho do clube.

O Vitória precisa de organizar melhor a sua estrutura, decidir com mais critério, cuidar das suas contas, valorizar a formação, proteger a sua identidade e abrir um ciclo de maior proximidade com quem o acompanha diariamente.

A prioridade desportiva é construir uma área do futebol mais profissional e integrada. O Vitória deve competir para vencer, fazendo-o de forma estruturada com: um modelo claro de decisão; um *scouting* moderno; uma visão da formação como um ativo estratégico; um departamento médico e de *performance* ao serviço dos atletas; e uma clara ambição no futebol feminino.

A prioridade financeira é recuperar a margem de decisão. A SAD não pode viver presa à tesouraria, à antecipação de receitas ou à necessidade de vender atletas para cobrir desequilíbrios recorrentes. O plano financeiro proposto distingue receitas recorrentes de receitas extraordinárias, cria mecanismos de controlo, reforça a disciplina orçamental e estabelece metas de redução da dependência funcional de vendas de jogadores.

A prioridade associativa é recolocar o associado no centro. Ser sócio do Vitória deve significar pertença e participação. O clube tem de comunicar melhor, prestar contas com regularidade, criar serviços mais próximos, valorizar a sua história, dinamizar o museu, fortalecer a relação com a cidade e assumir uma presença social mais ativa através da Fundação Vitória.

A prioridade institucional é modernizar sem descaracterizar. O Vitória deve ser mais inovador, mais digital, mais sustentável, mais transparente e mais exigente do ponto de vista ético. Mas deve continuar a ser fiel ao que o torna único: a ligação a Guimarães, o Preto e Branco, a ambição competitiva, a massa associativa e a identidade construída desde 1922.

O resultado pretendido é um clube mais forte, mais unido, mais competente e mais preparado para vencer. Um Vitória que olhe para o futuro com coragem, mas que nunca esqueça de onde vem.

A linha comum deste programa é clara:

O Vitória primeiro. Os Sócios no centro. Competência em cada decisão.

Cinco ideias resumem o compromisso desta candidatura:

1. Competir para vencer, com uma estrutura desportiva profissional e exigente;
2. Recuperar margem financeira, reduzindo dependências e tomando decisões com controlo e transparência;
3. Valorizar a formação, as modalidades, o futebol feminino e todo o ecletismo do clube;
4. Aproximar o Vitória dos sócios, da cidade, das famílias e das novas gerações;
5. Prestar contas, agir com integridade e proteger o património material e imaterial do Vitória Sport Clube.

O que é inegociável

Os princípios que orientam todas as decisões.

Princípio	Compromisso
Identidade	Proteger a história, os símbolos, as cores e a ligação do Vitória a Guimarães. Modernizar o Clube sem o descaracterizar.
Ambição	Competir para ganhar. A exigência desportiva é parte da natureza do Vitória e deve estar presente no futebol, nas modalidades e na formação.
Sócios	Colocar os sócios no centro da vida do Clube, dando-lhes voz, informação, respeito e melhores condições de participação.
Formação	Tratar a formação como pilar desportivo, humano e financeiro. Formar não apenas atletas, mas também pessoas, com sentido de responsabilidade.
Saúde financeira	Tomar decisões que não comprometam o futuro. Reduzir custos financeiros, controlar compromissos e reforçar receitas estáveis.
Planeamento	Decidir com dados, debate, responsabilidade e visão plurianual. Menos urgência, mais método.
Inovação	Usar tecnologia, conhecimento e análise para melhorar <i>scouting</i> , <i>performance</i> , comunicação, gestão e relação com os sócios.
Ecletismo	Valorizar as modalidades como parte essencial da identidade do clube e da sua presença social.
Fundação Vitória	Usar a força do desporto para promover inclusão, educação, saúde, solidariedade e igualdade de oportunidades.
Ética e transparência	Prestar contas, prevenir conflitos de interesse, proteger a integridade e agir com tolerância zero perante situações de discriminação, violência ou abuso.
Sustentabilidade	Reduzir desperdícios, modernizar infraestruturas e adotar práticas responsáveis do ponto de vista ambiental, social e financeiro.

Cinco compromissos de governo

1. Competir para vencer

O Vitória deve ser ambicioso por natureza. Para isso é necessário contar com uma estrutura desportiva clara, profissionais competentes, processos definidos e uma cultura de exigência diária.

2. Recuperar margem de decisão

Uma SAD condicionada pela pressão da tesouraria vende pior, financia-se em condições mais desfavoráveis e perde capacidade de planeamento. A consolidação financeira não deve ser vista como um travão à ambição desportiva, mas sim como uma condição essencial para construir um Vitória mais competitivo.

3. Colocar o sócio no centro

O sócio é a razão de ser do clube. Queremos melhorar a relação do Vitória com os seus sócios, apostando num atendimento mais eficiente, numa comunicação mais próxima, em mecanismos de participação mais ativos, em benefícios concretos e numa melhor experiência em dia de jogo.

4. Valorizar o clube como um todo

Futebol, modalidades, formação, Museu, Fundação, história, comunidade e património fazem parte do mesmo Vitória.

5. Prestar contas

A confiança constrói-se com informação regular, critérios conhecidos, decisões documentadas, controlo financeiro e respeito pelos órgãos sociais e pelos Sócios.

1. Futebol profissional, Formação e Rendimento

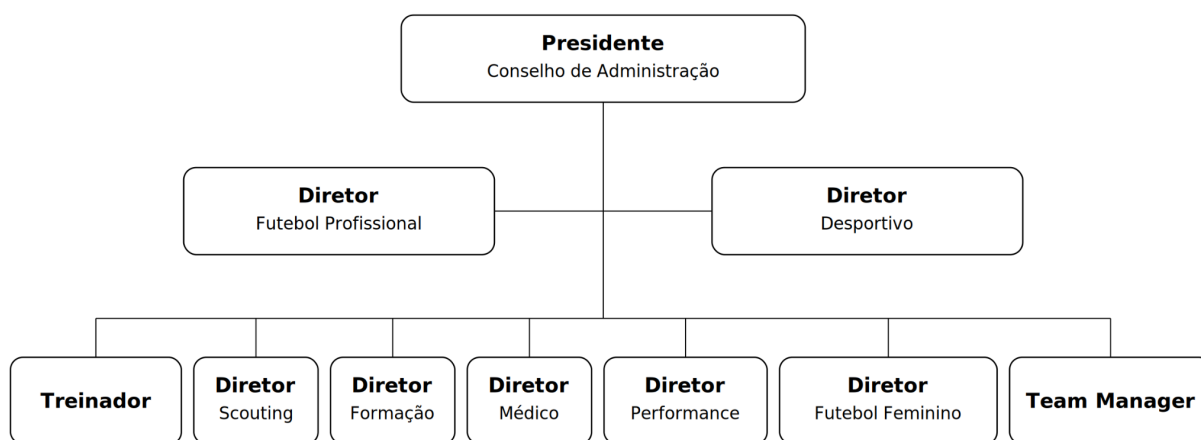
Competir melhor, decidir melhor, valorizar melhor.

A política desportiva é um dos pilares do ADN do Vitória Sport Clube. O seu sucesso não depende apenas do talento disponível, mas de estrutura, método, liderança, qualidade de decisão e capacidade de antecipar cenários.

Nos últimos anos, o clube perdeu critério e fluidez em vários processos ligados ao futebol. Houve saídas de atletas a custo zero ou por valores abaixo do seu potencial, contratações difíceis de justificar, pressão nas renovações e aumento de encargos associados ao plantel. Esta realidade fragiliza a competitividade e reduz a capacidade de valorização futura.

A resposta deve ser clara: profissionalizar e modernizar a área do Futebol, com responsabilidades definidas, integração entre departamentos e uma cultura de exigência que una o futebol profissional, a formação, a *performance*, a área médica, o *scouting* e o futebol feminino.

Modelo de organização



Propomos uma estrutura desportiva simples de compreender e forte na execução. O Presidente do Conselho de Administração e o Diretor do Futebol Profissional definem e executam a orientação estratégica; sob essa coordenação, trabalham, de forma articulada, o Diretor Desportivo, o treinador, o *scouting*, a formação, a *performance* e a área médica, o futebol feminino e o *team management*.

- **Diretor do Futebol Profissional:** coordenação global da área do Futebol e execução da estratégia aprovada.
- **Diretor Desportivo:** planeamento do plantel, mercado, ligação ao treinador e articulação com a formação.

- **Scouting e análise:** identificação antecipada de talento, apoio à decisão e construção de uma base de dados extensa.
- **Formação:** modelo metodológico transversal, desenvolvimento humano e transição sustentada para o futebol sénior.
- **Performance e área médica:** prevenção, disponibilidade, recuperação, nutrição, preparação física e acompanhamento psicológico.
- **Futebol feminino:** estrutura própria, meios adequados e ambição competitiva alinhada com a identidade do Clube.

Scouting e decisão de mercado

O talento não desapareceu, mas tornou-se mais disputado. Redes de agentes, grupos de multipropriedade, clubes com maior capacidade financeira e departamentos de *scouting* altamente especializados identificam jogadores cada vez mais cedo. O Vitória deve chegar antes, conhecer melhor e decidir com menos margem de erro.

O *scouting* passará a trabalhar com uma base de dados integrada, ferramentas analíticas, modelos algorítmicos e filtros hierarquizados de avaliação, que, aliados à experiência e ao conhecimento humano, permitam elevar exponencialmente a capacidade do Clube para identificar potencial, reduzir margem de erro e selecionar atletas preparados para representar o Vitória Sport Clube nos mais diversos escalões competitivos. A tecnologia e a análise de dados devem apoiar o julgamento técnico, nunca substituí-lo.

Propomos:

- Criar uma base de dados transversal, atualizada e partilhada entre *scouting*, formação e equipa profissional;
- Definir perfis de contratação por posição, idade, risco físico, enquadramento tático e potencial de valorização;
- Documentar o racional económico-desportivo de cada contratação, renovação ou venda relevante;
- Reforçar observação internacional seletiva, com prioridade para mercados coerentes com a capacidade do Vitória;
- Aproximar *scouting* e formação para que as equipas sejam construídas com identidade e visão de longo prazo.

Formação com ADN Vitória

A Formação assume hoje um papel absolutamente determinante na viabilidade desportiva e financeira dos clubes, sobretudo numa realidade em que a capacidade de competir economicamente com emblemas de outras geografias é cada vez mais limitada.

O acesso ao melhor talento tornou-se mais exigente e altamente competitivo, obrigando os clubes a criarem condições estruturais, humanas e metodológicas capazes de identificar, desenvolver, educar e preparar jovens atletas para o futuro, não apenas enquanto jogadores, mas também como pessoas.

SÓ VITÓRIA

Para que esse objetivo seja alcançado, é fundamental que o Vitória Sport Clube disponha de uma visão clara, de um projeto sólido e de uma cultura de clube e de formação assentes num modelo metodológico centralizado, coerente e permanentemente monitorizado. Só assim será possível elevar consistentemente a qualidade dos jovens atletas que representam o clube.

Atualmente, existem fragilidades que importa reconhecer e corrigir com urgência. O Vitória perde talento por múltiplos fatores: pela crescente influência externa sobre jovens atletas em idades precoces, pela insuficiência de infraestruturas ajustadas à dimensão e ambição do clube e pela incapacidade de afirmar, de forma clara e sustentada, um modelo formativo reconhecido pela sua excelência no desenvolvimento e valorização de atletas.

Ao mesmo tempo, torna-se essencial recuperar uma cultura competitiva transversal a todos os escalões. A ambição, a exigência, a identidade e o compromisso com a vitória têm de estar presentes diariamente no processo formativo, preparando atletas não apenas tecnicamente evoluídos, mas também competitivamente preparados para representar a exigência do Vitória Sport Clube.

O foco da Formação não pode estar exclusivamente no talento individual dos atletas. Deve estar, acima de tudo, na qualidade do método, do processo, das escolhas e da articulação harmoniosa entre todas as áreas que intervêm no desenvolvimento desportivo. É essa coerência estrutural que permitirá criar melhores jogadores e ativos mais valorizados para o futuro do Clube.

Nesse sentido, será prioridade desta direção otimizar todos os processos ligados ao *scouting*, aprendizagem, metodologia e formação, através de uma estrutura mais profissional, integrada e tecnologicamente preparada para responder às exigências do futebol moderno.

A Equipa B deverá continuar a assumir-se como a principal e última etapa de transição para o futebol sénior, funcionando como uma ponte competitiva e estratégica entre a formação e a equipa principal e potenciando o crescimento sustentado dos jovens atletas dentro da identidade competitiva do Vitória Sport Clube.

- **Visão estratégica:** definir objetivos para um horizonte futuro de 10 a 12 anos, com metas de desenvolvimento, retenção e promoção de talento.
- **Modelo de jogo e metodologia:** implementar princípios comuns em todos os escalões, adaptados à idade e ao contexto competitivo.
- **Valores:** garantir que identidade, disciplina, ambição e responsabilidade fazem parte do treino diário.
- **Execução:** uniformizar processos, protocolos de treino, avaliação individual e acompanhamento de desenvolvimento.
- **Análise e Controlo:** implementar mecanismos rigorosos de análise, controlo e avaliação dos processos ligados ao recrutamento, desenvolvimento e gestão dos atletas da Formação, garantindo maior transparência, critério e eficiência nas decisões desportivas e financeiras do clube.
- **Interligação:** aproximar formação e equipa profissional, com a Equipa B como etapa estratégica de transição.

- **Análise Comparativa de Sucesso:** Apresentar dados concretos sobre os percursos de jovens que saíram precocemente para clubes de maior dimensão, em comparação com aqueles que concluíram a sua formação no clube de origem.
- **Acompanhamento dos jogadores chamados às seleções nacionais:** Assegurar um acompanhamento permanente dos jogadores do clube durante os períodos de convocação às seleções nacionais, com o objetivo de salvaguardar os interesses do Vitória, de forma a identificar e neutralizar precocemente quaisquer tentativas de assédio ou negociação paralela promovidas por outros clubes e/ou agentes de jogadores.
- **Famílias:** reforçar a comunicação e a confiança com quem acompanha o crescimento dos jovens atletas.
- **Educação:** assumir o sucesso escolar e a componente pedagógica como prioridades.
- **Infraestruturas:** dotar a formação de espaços modernos, funcionais e ajustados à ambição do clube.

Performance

A exigência do futebol de alta competição obriga os clubes modernos a dotarem-se dos melhores recursos humanos, científicos e tecnológicos ao serviço da *performance* desportiva. Nesse sentido, o Departamento de *Performance* deverá assumir-se como uma estrutura estratégica e transversal, responsável pela criação de uma cultura de excelência assente na inovação, no conhecimento e na otimização contínua do rendimento dos atletas, desde a formação até à equipa principal, com aplicação dos conhecimentos científicos mais atuais no âmbito das Ciências do Desporto.

Terá como missão potenciar o desenvolvimento integral do atleta, garantindo uma abordagem multidisciplinar e integrada, capaz de responder à complexidade do futebol moderno.

As áreas de intervenção incluirão, entre outras, a análise de desempenho, *scouting*, monitorização física, criação e gestão de bases de dados, controlo de carga, nutrição, recuperação e acompanhamento psicológico dos atletas.

Irá funcionar em estreita ligação com as diferentes áreas técnicas, médicas e científicas do clube, reunindo especialistas capazes de proporcionar processos de treino individualizados, eficientes e ajustados às exigências do alto rendimento competitivo.

O objetivo passa por criar uma estrutura moderna, preparada e diferenciadora, capaz de maximizar o rendimento desportivo, reduzir fatores de risco, acelerar processos de desenvolvimento e contribuir decisivamente para uma maior sustentabilidade competitiva e financeira.

Área médica

No futebol profissional, o risco de lesão é extremamente elevado, estimando-se que seja cerca de mil vezes superior ao de profissões industriais tradicionalmente consideradas de alto risco. No futebol atual o índice de custo de um jogador lesionado para o seu clube pode ascender às dezenas de milhares de euros por dia, podendo provocar ainda um efeito dominó na prestação da equipa.

SÓ VITÓRIA

Neste contexto, a prevenção de lesões assume um papel determinante no rendimento desportivo e na competitividade da equipa ao longo da época.

É fundamental criar uma cultura integrada de prevenção, controlo e otimização da *performance*, sustentada em processos rigorosos de monitorização, recuperação e gestão da carga de treino e competição.

A integração entre *performance*, ciência e saúde deve ser entendida como um fator estratégico, capaz de potenciar o rendimento coletivo, proteger os atletas e garantir maior estabilidade competitiva ao longo da temporada. A articulação eficiente entre o Staff Técnico e o Departamento Médico torna-se, por isso, essencial.

Queremos colocar o Vitória Sport Clube como um clube de topo no ranking “Uefa Medical Report”, que todos os anos avalia a capacidade para poder contar com a disponibilidade dos atletas para o treino e para o jogo.

A estrutura, tendo como base a equipa principal de futebol, terá uma organização vertical e horizontal, estendendo a sua esfera de atuação a todo o clube: desde as camadas mais jovens até aos profissionais de alto rendimento, quer no futebol quer nas diferentes modalidades que representam o clube.

Futebol feminino

O futebol feminino tem conquistado o reconhecimento e a projeção que merece no panorama desportivo mundial. Este crescimento traduz-se não apenas numa evolução do desporto, mas também num importante avanço na promoção da igualdade de género, área em que o Vitória Sport Clube deve assumir uma posição exemplar.

A afirmação do futebol feminino constitui uma oportunidade estratégica para o clube, tanto do ponto de vista desportivo como institucional e social. O aumento da sua popularidade permite alcançar novos públicos, reforçar a ligação à comunidade e atrair parceiros e patrocinadores alinhados com valores de inclusão e desenvolvimento sustentável.

A ascensão do futebol feminino contribui também para uma maior diversidade no desporto, promovendo novas referências para as gerações futuras. O Vitória deve assumir um papel ativo neste processo, criando condições competitivas e formativas que permitam o crescimento sustentado da modalidade dentro do clube.

É fundamental afirmar o Vitória entre as principais referências do futebol feminino nacional, construindo um projeto competitivo e sustentável, capaz de lutar por títulos, desenvolver talento e honrar a identidade e a ambição do clube em todas as competições.

Propomos:

- Designar um Diretor do Futebol Feminino, responsável pela organização e articulação entre equipa sénior e formação;
- Centralizar e melhorar as estruturas utilizadas pelas equipas, garantindo maior eficiência operacional;
- Dotar o departamento dos meios técnicos, logísticos e humanos necessários à implementação do projeto;

- Atrair, reter e desenvolver talento em linha com a ambição competitiva do Vitória.

Indicadores de acompanhamento

Área	Indicadores
Scouting	Base de dados ativa; relatórios por posição; equipas sombra (potenciais reforços); número de operações com dossiê económico-desportivo completo.
Formação	Minutos de atletas formados no Clube; promoções para equipa B e equipa principal; presença em seleções jovens; sucesso escolar.
Performance e saúde	Disponibilidade média do plantel; dias de ausência por lesão; reincidências; tempo médio de retorno.
Futebol feminino	Estrutura criada; plano de formação; evolução competitiva; número de atletas integradas e acompanhadas.

2. Reestruturação financeira, Sustentabilidade e Valorização de ativos

Disciplina para decidir. Transparência para prestar contas. Inteligência para crescer.

A Vitória Sport Clube - Futebol SAD precisa de uma trajetória clara de consolidação financeira. O problema central não se cinge à existência de dívida, mas também à combinação entre capitais próprios negativos, custos financeiros elevados, pressão de curto prazo sobre a tesouraria e dependência estrutural de receitas extraordinárias, em especial as transações de atletas.

A venda de jogadores continuará a fazer parte do modelo económico do futebol português. No entanto, deve deixar de ser uma necessidade anual para cobrir défices recorrentes. A venda de atletas deve reforçar a posição financeira, reduzir dívida, financiar investimento seletivo e valorizar o projeto desportivo; não deve ser uma imposição de tesouraria.

Por isso, a atividade recorrente tem de ser analisada antes de vendas extraordinárias de atletas, receitas UEFA não recorrentes e outros ganhos excecionais. Só assim se percebe se a estrutura da SAD é sustentável em condições normais de exploração.

Diagnóstico financeiro de partida

Indicador	Valor 2024/2025	Leitura crítica
Dívida financeira - financiamentos obtidos	34.584.487,48 €	Concentração elevada no curto prazo, com forte pressão sobre tesouraria.
Passivo corrente	59.222.250,05 €	Pressão imediata sobre vendas futuras, antecipação de créditos e liquidez.
Passivo total	69.452.913,23 €	Dimensão incompatível com gestão sem plano plurianual de desalavancagem.
Capitais próprios	-24.026.269,99 €	Situação patrimonial negativa, vulgarmente associada ao conceito de falência técnica.
Custos financeiros anuais	5.006.964,58 €	Encargo anual que absorve recursos relevantes e limita capacidade competitiva.
Resultado líquido do exercício	7.610.319,29 €	Resultado positivo, mas insuficiente para eliminar a fragilidade estrutural.
Gastos com pessoal / massa salarial global	20.526.757,64 €	Crescimento relevante da estrutura de custos fixos e semifixos.
EBITDA sem venda de jogadores	-8.882.726,59 €	A atividade antes de transações de atletas permanece deficitária.
Resultado operacional ajustado antes de vendas de atletas (estimativa)	-14.424.158,05 €	Estimativa de gestão calculada a partir do EBITDA sem venda de jogadores e depreciações/amortizações.
Vendas brutas de jogadores	49.518.023,67 €	Volume excepcional de alienação de direitos económicos de atletas.
Saldo líquido de transações e empréstimos de jogadores	27.540.963,58 €	Valor líquido após custos das vendas, percentagens de terceiros, comissões e abate contabilístico.

Fonte principal: Parecer do Conselho Fiscal e Relatório e Contas da Vitória Sport Clube – Futebol SAD, época 2024/2025. Valores arredondados no texto corrente quando referidos em milhões de euros.

A conclusão é direta: a melhoria do resultado líquido é relevante, mas não elimina a fragilidade estrutural. Sem vendas de atletas, o EBITDA seria negativo em cerca de 8,9 milhões de euros; o resultado operacional ajustado antes de vendas de atletas seria negativo em cerca de 14,4 milhões de euros. Este último valor deve ser lido como estimativa de gestão e não como rubrica autónoma das demonstrações financeiras.

Dependência de transações de atletas

A dependência de vendas deve ser medida separando receitas recorrentes, receitas desportivas variáveis e receitas extraordinárias. Para efeitos de disciplina financeira, o indicador de referência é a dependência líquida de transações de atletas na receita operacional alargada publicada.

Indicador	2024/25	Média simples 2021/22–2024/25
Vendas e serviços prestados	22,6 M€	15,0 M€
Vendas brutas de jogadores	49,5 M€	27,6 M€
Saldo líquido de transações e empréstimos de jogadores	27,5 M€	16,9 M€
Dependência líquida de transações de atletas	54,9%	50,4%
Dependência bruta de transações de atletas	68,7%	62,3%
EBITDA sem venda de jogadores	-8,9 M€	-11,9 M€

Nota metodológica: a dependência líquida é calculada como saldo líquido de transações de atletas (vendas e serviços prestados + saldo líquido de transações de atletas). A rubrica de vendas e serviços prestados pode incluir receitas desportivas variáveis, pelo que não deve ser confundida integralmente com receita recorrente pura.

Meta central

A meta central é atingir um equilíbrio operacional recorrente: uma atividade corrente capaz de cobrir os custos permanentes antes de vendas extraordinárias de atletas e receitas não recorrentes. As transações de jogadores devem ser uma fonte de valorização e reforço financeiro, não uma necessidade anual para equilibrar a exploração.

Prazo	Meta financeira	Indicador de acompanhamento
12 meses	Mapa completo do passivo, plano de tesouraria e regras de autorização prévia implementados.	Passivo por natureza; tesouraria <i>rolling</i> a 13 semanas; operações relevantes aprovadas formalmente.
24 meses	Redução de custos financeiros, menor antecipação de receitas e melhoria do EBITDA sem venda de jogadores.	Custos financeiros; antecipações; EBITDA sem transações de atletas.
36 meses	Dependência líquida de transações de atletas inferior a 35% da receita operacional alargada publicada.	Saldo líquido de transações / (vendas e serviços prestados + saldo líquido de transações).

Princípios orientadores

- Distinguir formalmente responsabilidades da SAD e do Clube: futebol profissional, sócios, modalidades, património associativo, marca, bilhética, hospitalidade, dados, patrocínios e relação comercial devem ser articulados de acordo com contratos e protocolos em vigor;
- Distinguir receitas recorrentes, receitas desportivas variáveis e receitas extraordinárias, evitando que lucros pontuais escondam défices operacionais;
- Subordinar a política desportiva a critérios de sustentabilidade: competir melhor, mas dentro de limites de risco definidos e conhecidos;
- Reduzir a dependência de antecipações de receitas e de financiamento oneroso de curto prazo;
- Assegurar que decisões financeiras e desportivas relevantes são aprovadas, documentadas e reportadas com transparência;
- Proteger a identidade, a marca e o património do Vitória, evitando soluções que comprometam o futuro por alívio imediato de tesouraria.

Governança financeira da SAD

A alteração da política financeira só será credível com mecanismos de governação. Não basta afirmar rigor; é necessário criar procedimentos, limites, responsabilidades e consequências.

- **Comité Financeiro e de Risco:** analisar tesouraria, dívida, compromissos futuros, custos financeiros, antecipações, garantias e cumprimento orçamental, emitindo parecer sobre operações relevantes.
- **Regime de autorização prévia:** aquisições, renovações, intermediação, financiamento, *factoring*, garantias, acordos de pagamento, operações com partes relacionadas e investimentos plurianuais devem ter um racional económico documentado.
- **Manual de transferências:** compras, vendas, empréstimos e renovações devem conter dossiê económico-desportivo, parecer financeiro, validação jurídica, análise de alternativas, deliberação formal e plano de valorização ou saída.

Caminhos para a viabilidade

Caminho	Medida	Indicador
Gestão rigorosa	Comité Financeiro e de Risco; orçamento por centros de responsabilidade; mapa mensal de execução.	Desvio orçamental; operações aprovadas formalmente.
Reduzir passivo	Separar dívida financeira, fornecedores, agentes, fiscal/contributivo, contingências e compromissos futuros.	Passivo corrente; custo médio da dívida.
Aumentar receitas estáveis	CRM (<i>Customer Relationship Management</i>), bilhética, hospitalidade, patrocínios, <i>e-Commerce</i> , conteúdos digitais e internacionalização da marca.	Receita recorrente; taxa de retenção; receita por adepto.
Reduzir custos	Revisão por materialidade e risco; renegociação de contratos; <i>procurement</i> ; automatização.	Poupanças contratadas; custos administrativos.

Caminho	Medida	Indicador
Valorizar ativos	Academia, <i>scouting</i> , <i>data analytics</i> , minutos de formação e disciplina nas transferências.	Minutos de formação; valor líquido do plantel; saldo líquido de transações.

Receitas estáveis e operacionais

- **Sócios, CRM (Customer Relationship Management ou Gestão de Relacionamento com o Cliente) e transformação digital:** segmentação, inquéritos regulares, indicadores de satisfação, recuperação de quotas, retenção e atendimento moderno, respeitando o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD) e *privacy by design*.
- **Bilhética e hospitalidade:** modelo digital controlado pelo Clube/SAD, regras claras de revenda de lugar, integração com CRM e experiência de jogo tratada como ativo comercial.
- **Patrocínios e ativos comerciais:** auditoria contratual a *naming*, publicidade, hospitalidade, exploração de marca, direitos digitais e categorias comerciais.
- **Direitos televisivos:** defesa de um modelo que valorize mérito desportivo, formação, audiência, implantação regional e contributo para a competitividade da Liga.
- **Marca, e-Commerce e internacionalização:** crescimento a partir de Guimarães, da diáspora vimaranense, comunidades portuguesas, mercados de atletas recrutados e plataformas digitais internacionais.

Custos, dívida e reserva financeira

A redução de custos deve ser progressiva, mensurável e sustentada. Não deve cortar investimento produtivo nem comprometer áreas que geram receita, valorização de atletas ou melhoria operacional. A revisão contratual deve seguir uma matriz de materialidade e risco: valor anual, duração, renovação automática, criticidade, dependência de fornecedor e comparação com mercado.

A reestruturação financeira deve começar por um inventário rigoroso do passivo: dívida financeira, antecipação de receitas, fornecedores, agentes, fiscal e contributivo, contingências judiciais, compromissos futuros com atletas e clubes, garantias e responsabilidades fora do balanço.

Sempre que existam receitas extraordinárias relevantes – vendas de atletas ou receitas UEFA não recorrentes – deve ser definida uma afetação mínima à redução de dívida, reforço de tesouraria ou fundo de estabilidade. O reinvestimento desportivo deve existir, mas dentro de limites previamente definidos.

Portal da Transparência

A transparência não exige divulgar tudo. Exige divulgar o essencial de forma regular, comparável e fiável, respeitando confidencialidade contratual, dados pessoais, segredo de negócio e regras federativas.

- Dívida financeira, passivo corrente, custos financeiros e evolução de tesouraria;

SÓ VITÓRIA

- EBITDA sem vendas de jogadores e dependência de transações de atletas;
- Massa salarial agregada e compromissos plurianuais por categoria;
- Informação agregada sobre comissões, intermediação e custos de transações;
- Relação Clube-SAD, operações com partes relacionadas e critérios de aprovação.

Formulação programática

O Vitória precisa de recuperar margem de decisão. Uma SAD pressionada pela tesouraria vende pior, financia-se mais caro, investe com menos critério e perde capacidade de planejar. A consolidação financeira não é um travão à ambição desportiva; é a condição para que essa ambição possa ser sustentada.

O caminho proposto assenta numa ideia simples: disciplina para decidir, transparência para prestar contas e inteligência para crescer.

Primeiros 12 meses

- Inventário completo do passivo, por natureza, maturidade, custo, garantias e grau de urgência;
- Implementação do mapa de tesouraria *rolling* a 13 semanas e do plano anual de *cash-flow*;
- Aprovação do regime de autorização prévia para operações financeiras e desportivas relevantes;
- Criação do Comité Financeiro e de Risco e definição do seu calendário de reporte;
- Auditoria aos principais contratos comerciais, de patrocínio, bilhética, hospitalidade e exploração de marca;
- Primeira versão do Portal da Transparência, com indicadores agregados e linguagem compreensível para os sócios.

3. Ecletismo, Modalidades e Infraestruturas

Um Clube mais forte, mais eclético e mais próximo da comunidade.

A relação do Vitória Sport Clube com a cidade de Guimarães é um património histórico, emocional e identitário insubstituível. O clube representa uma força mobilizadora da comunidade, um veículo de inclusão, formação humana e promoção de valores.

As modalidades e o ecletismo devem ser tratados como prioridade estratégica. O acesso à prática desportiva, independentemente da idade, género ou condição social, deve ser promovido como instrumento de desenvolvimento físico, cognitivo, social e emocional.

Queremos afirmar o Vitória como referência nacional no fomento, desenvolvimento, prática e competição das modalidades que integra, construindo um projeto sustentável, competitivo e transversal a toda a Instituição.

Clube mais eclético

O compromisso com a vitória e com a excelência deve estender-se a todas as modalidades. A ambição de competir, crescer e vencer faz parte da identidade do Vitória e deve ser transversal a toda a estrutura desportiva.

- Apoiar e valorizar as modalidades existentes, reforçando formação, sustentabilidade e capacidade competitiva;
- Desenvolver planos de crescimento específicos por modalidade, com objetivos, indicadores e prioridades próprios;
- Criar condições para competir em modalidades coletivas e individuais, incluindo ambição em competições nacionais, internacionais e olímpicas;
- Reforçar a ligação ao sócio-atleta e ao desporto amador, incentivando a participação ativa dos associados;
- Promover parcerias com escolas, associações, instituições e entidades locais.

Programas de pertença e inclusão

- **Selo institucional "Formado à Vitória"**: distinção anual que reconhece atletas com percurso consistente no Clube, integrando cerimónia institucional, programa de embaixadores da formação, benefícios com parceiros e valorização mediática dos atletas formados no Vitória SC.;
- **Bolsa Vitoriana**: fundo solidário para apoiar atletas das modalidades em situação de vulnerabilidade social ou financeira, podendo abranger mensalidades, equipamentos, deslocações, material escolar e acompanhamento complementar;
- **Escolas à Vitória**: retoma e reforço das ações junto dos estabelecimentos de ensino do concelho, aproximando jovens das modalidades, aumentando prática desportiva e captando novos atletas.

Infraestruturas

As infraestruturas desportivas são determinantes para elevar padrões de excelência. A qualidade dos espaços de treino, recuperação, preparação física e competição influencia diretamente o desenvolvimento dos atletas e a capacidade competitiva das modalidades.

Será realizado um estudo transversal às necessidades atuais das modalidades, identificando limitações, prioridades e oportunidades de melhoria. A partir desse diagnóstico, será definido um plano faseado de modernização, compatível com a sustentabilidade financeira do Clube.

- **Casa das Modalidades – Academia de Excelência Desportiva Vitória SC:** plano estratégico para um centro integrado de excelência, com centralização progressiva de estruturas, espaços de treino especializados, ginásio transversal, centro de recuperação e performance, salas de formação, auditório e áreas técnicas e administrativas.
- **Implementação faseada:** o projeto avançará em função das condições financeiras, parcerias e oportunidades de financiamento existentes.
- **Ambientes funcionais e seguros:** os espaços devem servir alto rendimento, bem-estar, motivação, segurança e desenvolvimento humano.

Modelo operacional das modalidades

- **Organização e governação:** coordenação central, planos por modalidade, objetivos claros, indicadores de desempenho e maior autonomia operacional.
- **Sustentabilidade financeira:** reduzir a dependência de financiamento extraordinário, com patrocinadores dedicados, parcerias locais, eventos próprios, programas de formação, *merchandising* e projetos sociais.
- **Formação e desenvolvimento:** base ampla de praticantes, percursos de evolução, acompanhamento escolar e pessoal, integração competitiva e promoção de atletas formados no Vitória.
- **Transformação digital:** Aplicação de ferramentas para comunicação com atletas e famílias, gestão desportiva, processos administrativos, análise de desempenho e promoção das modalidades.
- **Comunidade:** ligação permanente a escolas, associações, famílias e instituições locais.
- **Ambição competitiva:** sustentabilidade financeira nunca significará ausência de ambição desportiva.

Academias e modernização

- **Vitória SC School:** estrutura transversal de formação e capacitação de treinadores, dirigentes, team managers, analistas e *staff*, com estágios, conferência anual das modalidades e protocolos com universidades.
- **Academia Digital Vitória SC:** plataforma global de formação desportiva para jovens atletas, treinadores e famílias, com conteúdos técnicos, preparação física, nutrição, prevenção de lesões, preparação mental e desenvolvimento pessoal. Esta plataforma

SÓ VITÓRIA

digital poderá permitir a submissão de vídeos e desafios técnicos, alargando a capacidade de observação do clube para além da geografia tradicional.

- **Profissionalização da gestão:** organogramas funcionais, funções claras, reuniões de coordenação, avaliação anual, normalização de procedimentos e digitalização de processos.
- **Laboratório de Inovação Desportiva:** em parceria com a academia, promovendo a investigação, a tecnologia e a inteligência artificial aplicadas ao rendimento desportivo, à gestão, à formação, à comunicação e à modernização do clube.

4. Sócios, identidade e comunidade

O Vitória pertence a quem o vive todos os dias.

O Clube

Esta equipa tem como missão servir os sócios do Vitória Sport Clube, colocando as suas expectativas e anseios no centro da ação. Ser Vitória deve ser uma experiência única, de proximidade e emoção..

O amor pelo Vitória traduz-se em crescimento desportivo e económico sustentado, reforço do impacto social do clube e preservação de uma tradição que deve continuar a ser transmitida às novas gerações com o mesmo orgulho e ainda mais força.

O clube prestará o seu contributo:

- criando concursos escolares, com prémios aliciantes para os alunos;
- reforçando a ligação às Universidades, Politécnicos e Escolas Profissionais locais, aproveitando o seu conhecimento científico e *know-how* através de programas de estágios, voluntariado, etc.

Os Sócios

No Vitória não existe património mais valioso do que os seus sócios. São eles que sentem, sofrem, rejubilam e vivem o clube todos os dias, em todas as modalidades e em todos os lugares.

É na expressão "O Meu Vitória" que reside a essência do vitorianismo. Os sócios são proprietários dos valores e da identidade do clube, e são a principal razão da sua existência.

Queremos dignificar o estatuto de Sócio, reforçar a participação, melhorar o atendimento, criar benefícios reais e aproximar o clube dos Vitorianos que vivem em Guimarães, no país e na diáspora.

- Atendimento moderno, acessível e próximo, incluindo canais digitais mais eficientes;
- Programas de retenção e recuperação de sócios, com comunicação segmentada e acompanhamento regular;
- Inquéritos de satisfação e mecanismos de escuta ativa;
- Benefícios reais e parcerias úteis para sócios e famílias;
- Regulamentação e melhoria da participação associativa, incluindo assembleias, eleições e comunicação institucional;
- Fortalecer a ligação aos adeptos fora do concelho de Guimarães, com apoio acessível e inclusivo;
- Terminar a revisão estatutária, submetendo uma proposta aos sócios.

Museu do Vitória

O Museu é mais do que um espaço de memória. É uma ligação viva entre passado, presente e futuro. Em cada troféu, imagem e testemunho reside uma parte da trajetória do Vitória e da sua ligação à cidade.

Valorizar o Museu é reforçar a marca Vitória, preservar a história, inspirar atletas e adeptos, atrair visitantes e mostrar que a identidade do clube é uma força que atravessa gerações.

- Melhorar a experiência de visita e a ligação do museu às escolas, famílias e novos sócios;
- Criar conteúdos permanentes e temporários que valorizem atletas, modalidades, vitórias e momentos simbólicos;
- Integrar o museu numa estratégia mais ampla de marca, cultura, turismo e ligação à cidade;
- Usar o museu como espaço de educação, memória, pertença e promoção do bem-estar social e desportivo;
- Implementação de audioguia do museu em português e outras línguas, apostando também em conteúdos envolvendo inteligência artificial e realidade aumentada;
- Utilizar a loja do Vitória localizada no estádio como o local de entrada e de saída do percurso museológico.

Propomos também:

- Criar os “Tours Vitória SC”, com visitas guiadas e contextualizadas por locais emblemáticos da cidade ligados à história do Clube: antigos estádios, antigas sedes, espaços de convívio histórico e pontos marcantes da vivência vitoriana, como o Café Milenário;
- Reforçar a presença institucional, através de publicidade e a presença de atletas e dirigentes, e simbólica do Vitória na cidade, promovendo iniciativas de sensibilização junto de moradores, comerciantes e instituições locais para a utilização de bandeiras e outros elementos identificativos do Clube nas ruas, varandas e estabelecimentos;
- Valorizar esteticamente o exterior do Estádio D. Afonso Henriques, principalmente através de intervenções visuais e artísticas que celebrem a história do Vitória SC e de Guimarães, destacando momentos históricos, figuras marcantes do Clube e referências ao património da cidade;

Fundação Vitória

A criação da Fundação Vitória é um dos compromissos centrais deste programa. O Vitória tem dimensão, história e responsabilidade social para ser uma instituição ativa no combate às desigualdades e na promoção do bem comum.

A Fundação deve usar o poder do desporto para promover saúde, educação, igualdade de oportunidades, inclusão, solidariedade e apoio a atletas que não devem ver o seu percurso escolar ou desportivo comprometido por dificuldades económicas.

As suas operações serão financiadas por mecanismos internos de solidariedade e por parceiros nacionais e internacionais. A constituição, os estatutos, os princípios e o plano estratégico deverão ser submetidos à Assembleia Geral logo que estejam reunidas as condições necessárias.

- Apoio a atletas, crianças, jovens e famílias em contextos desfavoráveis;
- Programas de saúde, educação e igualdade de oportunidades;
- Parcerias com instituições sociais, escolas, empresas, universidades e entidades públicas;
- Relatório anual de atividade, impacto e financiamento;
- Plano estratégico plurianual, com prioridades claras e metas de intervenção.

Transformação Digital

Vitória Play

Criação da Vitória Play para uma maior pegada digital do dia a dia do clube e de forma a permitir um maior e melhor acompanhamento por parte dos sócios:

- Transmissão dos jogos na academia do Vitória Sport Clube (Formação, Equipa B e Futebol Feminino) através da instalação de câmaras fixas nos campos 5 e 6;
- Transmissão dos jogos das modalidades no Pavilhão da Unidade através da instalação de câmaras fixas;
- Conteúdos de bastidores das equipas e do clube;
- Criação de conteúdos únicos com os profissionais do Vitória SC, aproximando-os assim dos seus fãs.

5. Transparência, Ética, Integridade e Igualdade

Um Clube irrepreensível na forma como decide, comunica e respeita.

A grandeza do Vitória também se mede pela forma como atua fora de campo. Queremos um clube transparente, ético, inclusivo, acessível e firme na defesa da dignidade humana.

A integridade não pode ser apenas uma palavra. Tem de estar presente na governação, na relação com os sócios, no tratamento dos atletas, na comunicação, nas modalidades, na relação com parceiros e na forma como o clube reage a situações de abuso, discriminação ou violência.

Plano de Integridade e Igualdade

- Preservar e valorizar a identidade do Vitória, promovendo respeito, inclusão, igualdade de oportunidades e diversidade.;
- Assumir o clube como instituição solidária, promotora da dignidade humana e da coesão social;
- Promover cidadania ativa, liberdade, democracia, ética, lealdade institucional e respeito pela diversidade;
- Implementar tolerância zero perante situações de violência, ameaça, assédio, discriminação, racismo, xenofobia ou comportamentos atentatórios da dignidade humana;
- Melhorar condições de acesso, mobilidade e permanência de pessoas com deficiência ou necessidades específicas;
- Criar mecanismos internos de denúncia, acompanhamento e atuação célere, garantindo confidencialidade, imparcialidade e proteção das vítimas;
- Instaurar processos disciplinares perante comportamentos violentos ou atentatórios dos valores do clube, nos termos dos Estatutos.

Transparência e prestação de contas

- Reforçar a ligação com o Conselho Vitoriano, promovendo reuniões regulares entre a direção e este órgão;
- Publicação regular de informação financeira agregada, compreensível e comparável;
- Prestação de contas após cada mercado de transferências, respeitando limites de confidencialidade contratual e regulamentar;
- Critérios claros para operações relevantes, conflitos de interesse, comissões e partes relacionadas;
- Ferramenta de ética financeira para consulta dos sócios, com informação essencial sobre compromissos, indicadores e evolução orçamental;
- Reforço da relação institucional entre Clube e SAD, com mecanismos de acompanhamento e reporte;

SÓ VITÓRIA

- Criação e manutenção de um arquivo digital, onde ficará o repositório de todos os documentos passados, referentes ao Clube, SAD, Assembleias Gerais e informações financeiras.

Iniciativas estruturantes

Medidas agrupadas por eixos de ação.

Identidade e Comunidade

Este eixo concentra medidas que reforçam a ligação emocional, social e cultural entre o Vitória, os sócios, a cidade e a comunidade.

- Vitória Identidade e Comunidade: reforço da ligação entre clube, bairros, escolas e comunidade;
- Programa Vitória no Bairro, com ações de proximidade social e desportiva;
- Promoção das modalidades em articulação com parceiros e espaços de comunicação exterior;
- Fundação Vitória para apoio social, promoção do bem comum e valorização dos Vitorianos;
- Vitória 365: dinamização do clube durante todo o ano;
- Festival do Rei como grande evento anual de identidade Vitoriana;
- Agência Conquistadora para viagens, experiências oficiais e ligação aos adeptos fora de Guimarães;
- Melhoria da experiência no estádio e no pavilhão, incluindo momentos de apresentação, ambiente, animação e ativação de patrocinadores;
- O Sócio Primeiro: benefícios reais, maior participação e canal de acompanhamento dedicado;
- Afetação de percentagem das vendas comerciais a programas de apoio ao sócio, nos termos a regulamentar;
- Celebração de momentos especiais como o Dia das Modalidades, Dia dos Adeptos, Dia da Família Vitoriana, Semana do Clube e o Dia da Memória;

Competência e Inovação

Este eixo procura desenvolver competências desportivas, humanas, tecnológicas e organizacionais no Clube.

- Academia Digital Vitória: expansão da marca, formação à distância e apoio à deteção de talento;
- *Scouting* internacional seletivo e novas ferramentas de marketing, análise e captação;
- Vitória SC *School*: plataforma certificada de formação para treinadores, staff e dirigentes;
- Bolsa Vitoriana para apoiar atletas em dificuldades financeiras;
- Vitória *Performance Center*: estrutura transversal de performance física, médica, nutricional e psicológica;
- Formação com ADN Vitória: definição de modelo de atleta, treinador e staff alinhado com a identidade do clube;
- Selo Formação Vitória SC para valorizar percursos de formação;

- Inovação e inteligência artificial aplicada à gestão, *scouting*, *performance* e comunicação;
- Vitória *Play* como plataforma oficial de conteúdos, bastidores e aproximação aos sócios.

Sustentabilidade e Crescimento

Este eixo reúne medidas de governação, equilíbrio financeiro, desenvolvimento comercial e projetos estruturais.

- Gestão sustentável e transparente, com rigor financeiro e prestação de contas aos sócios;
- Publicação de informação após cada mercado de transferências, dentro dos limites legais e contratuais;
- Ferramenta de ética financeira para acompanhamento de indicadores essenciais;
- Ajuste e aceleração dos novos estatutos e reforço da relação Clube-SAD;
- Vitória *Business Club*: plataforma de *networking* entre patrocinadores, parceiros e empresas da região;
- *Task-force* com clube, Câmara Municipal e parceiros para projetos estruturais, incluindo nova academia e infraestruturas.

Compromissos mensuráveis

Metas, prazos e forma de reporte.

Compromisso	Meta	Prazo	Reporte
Sustentabilidade financeira	Publicar anualmente dívida, passivo corrente, capitais próprios, custos financeiros, massa salarial, EBITDA sem vendas e dependência de transações.	Anual	Sócios e acionistas
Tesouraria previsional	Implementar mapa <i>rolling</i> a 13 semanas e plano anual de <i>cash-flow</i> .	Mensal	CA, fiscalização e representante do Clube
Autorização prévia	Nenhuma operação relevante sem parecer financeiro, validação jurídica e deliberação formal.	Imediato	CA da SAD
Manual de transferências	Manual aprovado e aplicado a compras, vendas, empréstimos, renovações e comissões.	6 meses	CA da SAD / Comité Financeiro
Dependência de atletas	Reduzir dependência líquida para menos de 35% da receita operacional alargada publicada.	36 meses	Relatório anual
Custo da dívida	Renegociar prazos, taxas, garantias e concentração de maturidades.	24 meses	Relatório financeiro
Receitas estáveis	Crescimento de bilhética, hospitalidade, patrocínios, CRM (<i>Customer Relationship Management</i>), eCommerce e conteúdos digitais.	12-36 meses	Relatório comercial

SÓ VITÓRIA

Compromisso	Meta	Prazo	Reporte
Custos operacionais	Revisão de contratos por materialidade e risco, com poupanças quantificadas.	12-24 meses	Relatório de execução orçamental
Formação e ativos	Medir minutos de formação, promoções, valor líquido do plantel e saldo líquido de transações.	Anual	Relatório desportivo-financeiro
Sócios	Implementar CRM, indicadores de satisfação e programas de retenção e recuperação de sócios.	12 meses	Relatório associativo
Modalidades	Planos por modalidade com objetivos, orçamento, indicadores e necessidades de infraestrutura.	12 meses	Direção / Coordenação de Modalidades
Fundação Vitória	Submeter constituição, estatutos, princípios e plano estratégico à Assembleia Geral.	Primeiro ano	Direção / Assembleia Geral
Integridade e igualdade	Implementar plano transversal, mecanismos de denúncia e ações de formação.	12 meses	Direção / órgãos competentes
Portal da Transparência	Divulgar informação agregada regular sobre indicadores financeiros, SAD, operações e critérios de decisão.	12 meses	Direção / SAD

Estas metas devem ser acompanhadas por informação clara e comparável. O objetivo não é criar burocracia mas confiança, reduzir o imprevisto e permitir que os sócios acompanhem o caminho do clube.

Nota final aos Sócios

O programa que apresentamos não é apenas uma estratégia eleitoral. É uma visão para o Vitória Sport Clube e um compromisso sério com os Vitorianos. Queremos construir um clube mais forte, mais sustentável, mais competitivo e mais preparado para o futuro.

Sabemos que o caminho exige coragem, competência e capacidade de renovação. Sabemos também que nenhuma mudança verdadeira se faz contra a identidade do clube. Faz-se a partir dela. Com respeito pelo passado, responsabilidade no presente e ambição para o futuro.

O nosso compromisso é trabalhar, lutar e honrar o Vitória todos os dias. Com rigor financeiro. Com exigência desportiva. Com proximidade aos sócios. Com transparência. Com integridade. Com a convicção de que o Vitória pode e deve voltar a acreditar mais em si próprio.

O vosso voto não escolhe apenas uma Direção. Ajuda a definir o rumo do Vitória Sport Clube nas próximas décadas. Cada voto será decisivo para construir um clube mais unido, mais responsável e mais preparado para alcançar o sucesso desportivo e institucional que os Vitorianos ambicionam.

No dia 13 de Junho de 2026, vota Lista B.

SÓ VITÓRIA!

O Clube Primeiro. Os Sócios decidem.

Notas metodológicas

1. Os valores financeiros utilizados no diagnóstico foram retirados do Parecer do Conselho Fiscal e do Relatório e Contas da Vitória Sport Clube - Futebol SAD relativos à época 2024/2025, tal como disponibilizados publicamente pelo Vitória Sport Clube.
2. As métricas de dependência de transações de atletas foram calculadas a partir dos valores divulgados de vendas e serviços prestados, vendas brutas de jogadores, saldo líquido de transações e empréstimos de jogadores e EBITDA sem venda de jogadores. A rubrica de vendas e serviços prestados pode incluir receitas desportivas variáveis, pelo que os rácios devem ser lidos como indicadores sobre receita operacional alargada publicada e não como indicadores sobre receita recorrente pura.
3. A média apresentada nos quadros é uma média simples dos rácios anuais. Quando for utilizado o rácio acumulado do período, deve ser expressamente identificado.
4. A referência aos direitos televisivos tem por base o Decreto-Lei n.º 22-B/2021, relativo à titularidade e comercialização dos direitos de transmissão televisiva, multimédia e demais conteúdos audiovisuais das competições profissionais de futebol.
5. A referência ao rácio de custo do plantel tem por base as *UEFA Club Licensing and Financial Sustainability Regulations 2025*, designadamente a regra do *squad cost ratio* e o limite de 70%.
6. Este programa é um documento político e programático. A sua execução dependerá do acesso a contratos, mapas de dívida, informação de tesouraria, pareceres jurídicos, documentação interna da SAD e deliberações dos órgãos competentes.

OS NOSSOS CINCO COMPROMISSOS COM O VITÓRIA

- *Competir para vencer*
- *Recuperar margem de decisão*
- *Colocar o sócio no centro*
- *Valorizar o clube como um todo*
- *Prestar contas*



Faz scan para veres o
programa detalhado



DESDE 1922