

AÇÕES ESTRATÉGICAS DA CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL PARA O DESENVOLVIMENTO DO FUTEBOL FEMININO

BRAZILIAN FOOTBALL CONFEDERATION STRATEGIC ACTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF WOMEN'S FOOTBALL

Gabriel Medeiros Esteves¹, Alessandra Lannes Victorio Souto Nascimento¹,
Rogério Cruz de Oliveira², Debora Dias Ferraretto Moura Rocco¹, Douglas
Verônico Alves da Silva¹

¹Universidade Santa Cecília, Curso de Educação Física

² Universidade Federal de São Paulo

E-mail para contato: douglasalves@unisanta.br

RESUMO - Esse estudo teve como objetivo avaliar as ações estratégicas de desenvolvimento do futebol feminino brasileiro por parte da Confederação Brasileira de Futebol, de acordo com as recomendações da Women's Football Strategy da FIFA e da Estratégia Nacional para o Futebol Feminino do Governo Federal. Foi realizada uma pesquisa qualitativa feita por meio de análise de conteúdo. Documentos do website oficial da CBF foram analisados para buscando compreender as estratégias descritas, a fim de verifica os pontos em comum e divergências com os documentos oficiais da FIFA e do Governo Federal. A CBF tem como premissa organizar campeonatos e comercializá-los. Não foram encontrados conteúdos que buscassem capacitar mulheres para os cargos mais altos do futebol, ou fomentar a participação das delas nas posições de gestão e na direção técnica de equipes de futebol.

Palavras-chave: Futebol; Feminino; Desenvolvimento; Estratégias; CBF.

ABSTRACT - The aim of this study was to evaluate the strategic development actions of the Brazilian women's football by the Brazilian Football Confederation, in accordance with the recommendations of FIFA's Women's Football Strategy and the Federal Government's National Strategy for Women's Football. Qualitative research was carried out using content analysis. Documents from the CBF's official website were analyzed to identify strategies described in common with FIFA and federal government documents. CBF strategy is to organize and commercialize championships. No records were found of CBF strategies that seek to train women for the highest positions in football, or to encourage women's participation in management and coaching positions on football teams.

Keywords: Football; Female; Development; Strategies; CBF.

1 INTRODUÇÃO

A organização e popularidade do futebol feminino vêm crescendo mundialmente nos últimos anos. A última Copa do Mundo de futebol feminino em 2023 contou com trinta e dois times, com média de público de quase 31.000 pessoas por jogo e mais de três bilhões de pessoas que acessaram os conteúdos do evento nas redes sociais, acumulando mais de 3.8 milhões de seguidores do torneio (FIFA, 2023). Entretanto, o futebol feminino é mundialmente carregado da barreira cultural do machismo que impediu o desenvolvimento e formação de atletas durante décadas (SCHIMIDT *et al.*, 2022). O decreto lei nº 3.199, de 14 de abril de 1941, proibia as mulheres de jogar futebol no Brasil, pois, segunda o mesmo, a modalidade não era compatível com as condições da natureza da mulher, lei que só foi revogada em 1979 (BRASIL, 2023).

Apesar do cenário de disparidade de prática e organização entre o futebol masculino e o feminino, há resultados expressivos da seleção brasileira feminina de futebol: oito títulos de Copa América (de nove edições), três medalhas de prata olímpicas e um vice-campeonato mundial. Segundo Bosscher et al. (2008) (apud SOUZA; SANTOS, 2022, p.384) “o sucesso esportivo internacional pode ser definido como um conjunto de investimentos estratégicos para o desenvolvimento do esporte de rendimento”.

Nesse sentido, a FIFA conta com o documento Women’s Football Strategy (FIFA, 2018), ou Estratégia para o Futebol Feminino (FIFA, 2018, Tradução nossa). Também, o governo federal brasileiro publicou decreto Nº 11.458, de 30 de março de 2023, que institui a estratégia nacional para o futebol feminino (BRASIL, 2023).

Apesar do crescimento da organização e popularização do futebol feminino, a Confederação Brasileira de Futebol, que é a associação membro organizadora do futebol no Brasil reconhecida pela FIFA, não possui um documento de planejamento estratégico norteador de desenvolvimento da modalidade. Assim, surge a pergunta deste estudo: a Confederação Brasileira de Futebol segue as recomendações de desenvolvimento do futebol feminino segundo a FIFA e o Governo Federal?

Frente ao exposto, o estudo tem como objetivo avaliar as ações estratégicas de desenvolvimento do futebol feminino brasileiro por parte da Confederação Brasileira de Futebol, de acordo com as recomendações da FIFA e do Governo Federal.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

Trata-se de uma pesquisa qualitativa que buscou analisar os documentos “Women’s Football Strategy”¹ da FIFA do ano de 2018² (FIFA, 2018) e o “Estratégia Nacional para o Futebol Feminino” (BRASIL, 2023), do governo federal brasileiro. Buscou-se os pontos do documento do governo federal que convergissem com os objetivos do documento da FIFA.

Em seguida, o site oficial da Confederação Brasileira de Futebol, www.cbf.com.br, foi acessado para buscar documentos a partir do ano de 2018 que descrevessem projetos ou ações no futebol feminino referentes aos objetivos e planos de ações convergentes. Foram excluídos documentos com informações detalhadas de jogos (súmulas), ou documentos repetidos/atualizados de um ano para o outro, como regulamentos e tabelas de competições. Neste caso, foi incluído o último publicado. A interpretação dos dados foi realizada pelo método de análise de conteúdo de Bardin (2020).

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram achados dezessete documentos. Dezesesseis são especificamente sobre o futebol feminino. Destes dezesseis, um é o calendário dos campeonatos de futebol feminino níveis profissionais e de base organizados pela CBF, treze são regulamentos, planos gerais de ação e tabelas destes campeonatos, um é um informativo sobre os resultados de um projeto de fomento do futebol feminino pós Copa do Mundo 2014 até o ano de 2022 e um é sobre a instituição do futebol misto e a dispensa de faixa etária para meninas no futebol amador.

O Quadro 1 demonstra os pontos congruentes FIFA + governo federal, de acordo com os objetivos e planos de ações do documento da FIFA.

Dentre os documentos apreciados nesse estudo realizados pela CBF:

Calendário do Futebol Feminino 2025, Regulamento Específico da Competição (REC) Brasileiro Feminino A1 2025, Plano Geral de Ações Brasileiro Feminino A1 2025, Brasileirão Feminino A1 – Tabela Básica/Edição 2025, Brasileirão Feminino A1 – Tabela Detalhada/Edição 2025, Regulamento Específico da Competição (REC) Brasileiro Feminino A2 2025, Plano Geral de Ações Brasileiro Feminino A2 2025, Brasileirão Feminino A2 – Tabela Detalhada/Edição 2025, Regulamento Específico da

Competição (REC) Brasileiro Feminino A3 2025, Plano Geral de Ações Brasileiro Feminino A3 2025, Regulamento Específico da Competição (REC) Brasileiro Feminino Sub 20 2025, Plano Geral de Ações Brasileiro Feminino Sub 20 2025, Brasileirão Feminino Sub 20 – Tabela Básica/Edição 2025, Brasileirão Feminino Sub 20 – Tabela Detalhada/Edição 2025, Futebol Feminino FIFA World Cup Brasil FIFA Legacy, Resolução da Presidência nº01/2023. Por último, o documento Regulamento de Licença de Clubes, sobre o futebol brasileiro no qual consta informações sobre o futebol feminino relevantes para este estudo.

Quadro I: documentos da CBF que demonstram ações estratégicas de acordo com convergências Estratégia para o Futebol Feminino da FIFA + Estratégia Nacional para o Futebol Feminino do governo federal brasileiro

OBJETIVOS	PLANOS DE AÇÃO	FIFA Strategy	Estratégia Nacional Governo Federal
Aumentar a participação. Promover o futebol feminino em áreas aonde ainda não é jogado. Desenvolver em áreas com jogadoras	Desenvolver e Crescer	Explorar a criação de academias de futebol feminino de elite nas associações-membro, com a infraestrutura necessária para oferecer às meninas oportunidades de treinamento estruturadas e regulares.	Fomentar a implantação de centros de treinamento específicos que adotem metodologia de aprendizado e diretrizes pedagógicas adaptadas às necessidades das meninas e das mulheres para a prática do futebol;
		Desenvolvimento para meninas na escola	Recomendação: fomentar futebol feminino nos níveis de formação e esporte para toda vida
		Capacitação de mulheres no futebol.	Programas de capacitação: viabilização e REPRESENTATIVIDADE
	Exibir o jogo	Analisar todas as competições femininas existentes com a intenção de revitalizar e otimizar todos os elementos esportivos e comerciais.	Promover condições favoráveis para o desenvolvimento do futebol feminino profissional e amador no País, com vistas à descoberta e ao encaminhamento de novos talentos, inclusive com os investimentos necessários ao seu desenvolvimento no esporte; Incentivar a participação dos clubes de futebol na formação de meninas e mulheres para a prática do futebol.
		Criação de novas competições.	Recomendação: incentivo a competições subs 12, 15, 17 e 20;
		Fortalecimento de calendários.	Recomendação; Calendário Nacional (10 meses) e Estadual (6 meses)
		Fortalecimento de competições de acesso às da FIFA	Profissionalização das jogadoras e estrutural, limites de jogadoras amadoras.
Aumentar o valor comercial	Comunicar e comercializar	Utilização tecnologias avançadas disponíveis.	Comunicação por meio digital
Construir as fundações	Governar e Liderar	Desenvolver treinamentos direcionados a atrair mulheres aos cargos mais altos do futebol.	Fomentar a participação das mulheres nas posições de gestão, na arbitragem e na direção técnica de equipes de futebol;

3.1 Competições

Compreende-se que faz parte das estratégias de desenvolvimento do futebol feminino da CBF a organização de campeonatos da modalidade, o que atende aos objetivos da FIFA de aumentar a participação de mulheres no futebol, desenvolvimento e crescimento da modalidade, principalmente em áreas nas quais já há jogadoras . Atende também as estratégias do governo federal de promover e favorecer o desenvolvimento do futebol feminino profissional e amador no país e incentivar a participação dos clubes de futebol na formação de meninas e mulheres para a prática do futebol, incentivando o desenvolvimento de categorias de base. Este pode ser um caminho para o sucesso no desenvolvimento da modalidade, já que, para tal, é necessário fortalecer a organização de competições (WANG, 2025).

3.2 Jogadoras

O documento Futebol Feminino FIFA World Cup Brasil FIFA Legacy demonstra como indicadores de sucesso de desenvolvimento do futebol feminino o aumento do número de competições (de duas em 2018 para seis em 2021), aumento no número de jogos (de 201 em 2018 para 344 em 2021) e aumento no número de espectadores pela TV (de 11,5 milhões em 2019 para 17,9 milhões em 2021).

O aumento de competições do futebol feminino no Brasil talvez não reflita o aumento do número de praticantes, especialmente considerando o potencial de crescimento em relação à população do país, possivelmente indicando um lento desenvolvimento da modalidade. Com relação aos números dos estados Unidos (1.720.000 jogadoras registradas) (FIFA, 2023), Souza e Santos (2022) concluem que são resultantes de ações de mesonível sobre políticas de formação e profissionalização e enfatizam que, nos Estados Unidos, a prática mista de futebol e o trabalho com ONGs são ações cruciais em macronível, que contribuem para a cultura esportiva do país, superando perspectivas sexistas e preconceituosas sobre o futebol feminino, influenciando diretamente sobre os fatores de meso e microníveis, sendo o macronível fatores que não podem ser influenciados pelo impacto humano como população, bem-estar, variação climática ou sistemas políticos, mesonível fatores que podem ser influenciados pela ação humana, ou as políticas esportivas, e o micronível ou fatores individuais como qualidades genéticas e ambiente pessoal (BÖHME; BASTOS, 2016).

3.3 Comunicação e comercialização

Com relação ao plano de ação de comunicar e comercializar, dados da CBF (CBF) mostram 17,9 milhões de espectadores de futebol feminino na TV aberta em 2021. A copa do mundo feminina de 2023 teve uma média global de audiência ao vivo de 14.12 bilhões (FIFA, 2023). Em março de 2025, a CBF fechou acordo com a Rede Globo de Televisão até o fim de 2027 para a transmissão dos jogos de futebol feminino brasileiro, incluindo Supercopa do Brasil, Brasileirão A1, amistosos da seleção feminina e Copa do Brasil e Campeonato Brasileiro das categorias de Base sub 17 e sub 20 (CBF, 2025). A parceria pode ser a estratégia de CBF de desenvolvimento da modalidade, que vai de encontro do objetivo aumentar o valor comercial, com o plano de ação para comunicar e comercializar. O relatório sobre associações membro da FIFA (FIFA, 2023) atesta que a Confederação Brasileira de Futebol tem em vigor um programa de promoção do futebol feminino via mídia impressa, televisão, sites de internet e mídias sociais. Segundo palavras do então presidente da Confederação, Ednaldo Rodrigues, a parceria “faz parte da estratégia da CBF de crescer ainda mais o futebol feminino como um todo”. Neste ano de 2025, Tv Globo, Sportv e TV Brasil tiveram direitos de transmissão do campeonato brasileiro A1. A pesquisa O Maior Raio-X do Torcedor aponta leve aumento no percentual de torcedores que assistem os jogos de futebol feminino para os times que torcem no Brasil, de 18% em 2023 para 21% em 2024, além da diminuição daqueles que não assistem futebol feminino, de 62% em 2023 para 59% em 2024 (CNN/ESPORTES, 2024). Dados que demonstram mudança e aumento de interesse no futebol feminino.

Assim, em termos de consumo, o futebol feminino no Brasil já é uma realidade e é necessário questionar como o mercado irá monetizar essa nova tendência de consumo, já que o futebol feminino brasileiro vem batendo recordes de audiência e visibilidade em diferentes mídias (BARRETO; LEAL, 2024). O Corinthians foi vencedor das últimas seis edições (2020, 2021, 2022, 2023, 2024 e 2025) do campeonato brasileiro feminino A1, o que demonstra uma necessidade de investimento estratégico de uma liga mais competitiva e consequentemente mais atraente. Em seu estudo que buscou identificar a imagem do futebol feminino brasileiro, Rosa e Dias (2022, p. 253) concluíram que “os ativos e passivos do futebol feminino, como jogadoras e presença

em competições importantes, são superiores as experiências que a marca consegue criar para os consumidores de esporte”.

3.4 Calendário do futebol feminino

A CBF é responsável por elaborar o calendário de campeonatos do futebol feminino brasileiro. Em 31 de janeiro deste ano a CBF divulgou o Calendário do Futebol Feminino Brasileiro 2025. A organização do calendário confirma que a CBF atende ao plano de ação não somente da estratégia da FIFA, de ter um calendário ligado ao calendário internacional, mas também do governo federal de ter campeonatos nacionais e estaduais. Contudo, “a maneira como se organiza o calendário feminino atualmente acaba por produzir competições breves e, conseqüentemente, temporadas curtas” (BRASIL, 2023, p. 22).

A estratégia nacional sugere temporada de dez meses de duração para campeonatos nacionais e seis meses para estaduais, para que sejam equivalentes às competições masculinas, em cumprimento do artigo 217 da Constituição Federal, sobre o fomento do esporte, e do artigo 3º, § 3º da Lei Geral do Esporte, que enuncia o direito da mulher de ter condições de igualdade de participação esportiva para homens e mulheres (BRASIL, 2023). Neste ano de 2025, o campeonato brasileiro de futebol masculino série A tem vinte times e forma de disputa de pontos corridos em turno e retorno. Isso faz com que cada equipe dispute 38 jogos e fique em atividade de final de março a início de dezembro, ou totalizando nove meses. A série B também é composta de 20 times, forma de disputa de turno e retorno e vai de início de abril até final de novembro, por volta de oito meses. O Campeonato Brasileiro Feminino A1 teve duração de 7 meses, com no mínimo 15 partidas e máximo de 23 partidas para as equipes, enquanto as divisões inferiores possuem duração de apenas 5 meses, onde os times da Série A2 podem jogar entre 7 e 13 partidas, enquanto os times da Série A3 jogam entre 3 a 11 partidas. O pouco tempo em atividade prejudica as equipes, visto que

“os calendários das competições repercutem diretamente os diferentes níveis de exposição que podem ser obtidos por um evento esportivo, decorrendo daí aportes diretamente proporcionais e, em consequência, benefícios econômicos de igual magnitude também apropriados pelos clubes e pelos atletas” (BRASIL, 2023, p.23).

Faz-se necessário uma reformulação das competições e do calendário do futebol feminino, equiparando-os aos do futebol masculino, para que cada vez mais equipes possam produzir projetos com metas de longo prazo, promovendo estabilidade para as atletas e comissão técnica, além de impulsionar o potencial de mercado da modalidade.

3.5 Desenvolver/crescer e governar/liderar

A Resolução da Presidência nº1/2023 da CBF regulamenta a prática mista e também autoriza a participação de jogadoras em categorias de idades inferiores em campeonatos amadores, o que estimula a participação de meninas e jovens em mais campeonatos, sejam de base ou escolares, indo ao encontro do objetivo de aumentar a participação em áreas onde o futebol feminino não é jogado, plano de ação desenvolver e crescer. Souza e Santos (2022) entendem a importância da prática mista para o sucesso da modalidade nos estados Unidos. Infelizmente, não foram encontrados dados da frequência e do impacto desta resolução, o que talvez indique a dificuldade de sua implementação.

Ainda, não foram encontrados registros oficiais da CBF com informações sobre a criação de academias de futebol, a modernização de programas de desenvolvimento e o fomento da prática da modalidade como esporte para toda a vida e de ações apoiando e implementando o empoderamento feminino através de programas/projetos de capacitação de mulheres no futebol. Também, não foram encontradas ações estratégicas voltadas ao objetivo de construir as fundações com o plano de ação governar e liderar, que busca treinar, direcionar, atrair mulheres aos cargos mais altos do futebol, ou fomentar a participação das mulheres nas posições de gestão, na arbitragem e na direção técnica de equipes de futebol e consequente aumento da representatividade em papéis de comando e liderança.

Estas ações não encontradas talvez sejam aquelas que possibilitariam abordar vários desafios sociais e culturais e trabalhar sobre a transformação paradigmática do futebol como um jogo patriarcal, aprofundando o impacto social e intensificando o desenvolvimento da modalidade.

4 CONCLUSÃO

A Confederação Brasileira de Futebol possui ações estratégicas voltadas ao aumento da participação de jogadoras e à comercialização do futebol feminino, ainda

que haja necessidade e possibilidade de um trabalho mais potente para a obtenção de resultados de desenvolvimento mais robusto. Não foram encontradas estratégias voltadas à implementação de projetos, academias e centros de treinamento com metodologias de aprendizado e diretrizes pedagógicas adaptadas às necessidades das meninas e das mulheres para a prática do futebol. Muito menos, voltadas à implementação de programas/projetos que busquem direcionar e consolidar as mulheres aos cargos mais altos do futebol, nas posições de gestão e direção técnica de equipes.

5 REFERÊNCIAS

BARDIN, L.; *Análise de conteúdo*. ed. rev. e atual. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: ed. 70, 2020.

BARRETO J.; LEAL, D. O sucesso por trás dos números: uma análise sobre os recordes de audiência no futebol de mulheres. *ALCEU*, [S. l.], v. 24, n. 52, p. 142–157, 2024.

BÖHME, M.T.S.; BASTOS, F.C. **Esporte de alto rendimento: fatores críticos de sucesso – gestão – identificação de talentos**. São Paulo: Phorte, 2016.

BRASIL. Ministério do Esporte. Secretaria Nacional de Futebol e Defesa dos Direitos do Torcedor. *Estratégia Nacional para o Futebol Feminino*. 2023. Disponível em: <<https://www.gov.br/esporte/pt-br/acoes-e-programas/futebol-feminino>>. Acesso em: 22. ago. 2025.

CBF. **CBF e Globo selam acordo pelos próximos três anos para a transmissão dos jogos do futebol feminino**. 2025. Disponível em: <<https://www.cbf.com.br/futebol-brasileiro/noticias/campeonato-brasileiro/feminino-a1/globo-e-cbf-selam-acordo-pelos-proximos-tres-anos-para-a-transmissao-dos-jogos-do-futebol-feminino>>. Acesso em: 06 set 2025.

CBF. **Social: Fifa Legacy**. Disponível em: <<https://portaldegovernanca.cbf.com.br/legado2014-social>>. Acesso em: 26 ago. 2025.

CNN/ESPORTES. **Cresce o percentual de quem assiste ao futebol feminino, aponta pesquisa**. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/esportes/futebol/cresce-percentual-de-quem-assiste-ao-futebol-feminino-aponta-pesquisa/#google_vignette>. Acesso em: 06 set 2025.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL. **Demonstrações Financeiras**: 2024.

CONFEDERAÇÃO SUL-AMERICANA DE FUTEBOL. **Regulamento de licença de clubes**. Luque, Paraguai, 2016. 73 p. Disponível em: <<https://www.conmebol.com/wp-content/uploads/documents/reglamento-de-licencia-de-clubes-portugues.pdf>>. Acesso em: 11 set. 2025.

FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION. **FIFA Statutes, Regulations Governing the Application of the Statutes, Standing Orders of the**

Congress. Edição de maio de 2024. Zurique, Suíça, 2024. 80 p. Disponível em: <<https://digitalhub.fifa.com/m/16d1f7349fa19ade/original/FIFA-Statutes-2024.pdf>>. Acesso em: 11 set. 2025.

FIFA. **Beyond Greatness.** FIFA, 2023. Disponível em: <<https://inside.fifa.com/tournament-organisation/fifa-womens-world-cup-2023-tournament-recap#a-world-cup-of-firsts>>

FIFA. **FIFA Benchmarking Report: Women's Football: Setting the Pace.** 2024. 90 p

FIFA. **FIFA women's world cup Australia & New Zeland 2023 global engagement and audience detailed report.** 2023. Disponível em: < <https://inside.fifa.com/fifa-world-ranking/women>>. Acesso em: 05 set. 2025.

FIFA. **FIFA women's world cup France 2019 global broadcast and audience report.** 2019. Disponível em: < <https://inside.fifa.com/fifa-world-ranking/women>>. Acesso em: 05 set. 2025.

FIFA. Latest Fifa Women's World Ranking. FIFA, 2025. Disponível em: <https://inside.fifa.com/fifa-world-ranking/women>>. Acesso em: 25 agosto. 2025

FIFA. **Women's Football Strategy.** [S. l.], 2018. Disponível em: arquivo local em posse do autor.

FIFA. *Women's Football: Member Associations Survey Report 2023.* Zurich, 2023. 144 p. Documento eletrônico. Disponível em: arquivo local em posse do autor.

ROSA, A. F.; DIAS, G. N. A imagem do futebol feminino brasileiro diante dos consumidores de esporte. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 236- 257, maio/ago. 2022.

SCHMIDT, R. et al. Desenvolvimento de atletas talentosas do futebol feminino. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, São Paulo, v. 14, n. 58, p. 305-317, maio/jun./jul./ago. 2022.

SOUZA, Y.D.; SANTOS, D.S. A supremacia do futebol feminino estadunidense: indicadores qualitativos de sucesso esportivo. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, São Paulo, v. 14, n. 59, p. 383-390, set/out./nov./dez. 2022.

WANG, S. et al. Factors related to the success in women's football – a systematic review. **Frontiers in sports and active living**, v. 7, 2025.