Revista do TCU | v. 157 | Flujo continuo | 2026 | e2026-2163 | DOI: https://doi.org/10.69518/2163.
Artículo original | Control gubernamental

GESTIÓN TRANSPARENTE Y PARTICIPATIVA EN EL DEPORTE BRASILEÑO

Análisis sobre la aplicación de recursos de la lotería por entidades deportivas

GESTÃO TRANSPARENTE E PARTICIPATIVA NO ESPORTE BRASILEIRO

Análise sobre a aplicação de recursos lotéricos por entidades esportivas

TRANSPARENT AND PARTICIPATORY MANAGEMENT IN BRAZILIAN SPORT

Analysis of the allocation of lottery funds by sports organizations

Andréa Louise Aires Tavares | |
Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil (TCU), Brasilia (DF), Brasil.

Vinicius Sousa Ferreira | |
Universidad de Brasilia (UnB), Brasilia (DF), Brasil.

João Vitor Rodrigues | |
Universidad de Brasilia (UnB), Brasilia (DF), Brasil.

Pedro Fernando Avalone de Athayde | |
Universidad de Brasilia (UnB), Brasilia (DF), Brasil.

RESUMEN

El fomento del deporte, derecho social previsto en la Constitución, es responsabilidad del Estado. Sin embargo, una parte significativa de la política pública deportiva brasileña se lleva a cabo a través de organizaciones no gubernamentales y se financia con recursos extrapresupuestarios, especialmente de la lotería federal. Considerando

este contexto, el presente artículo tiene como objetivo analizar la aplicación de los recursos de la lotería por parte de una entidad deportiva brasileña, basándose en los principios de gestión transparente y democrática, con el fin de ampliar la *accountability* (rendición de cuentas) pública sobre los recursos de origen estatal transferidos a las entidades deportivas. Se trata de una investigación de naturaleza cualitativa y descriptivo-analítica realizada mediante el análisis de rendiciones de cuentas del período 2015-2023, y de cuestionarios mixtos y entrevistas, llevados a cabo con gestores de entidades beneficiarias a finales de 2023. Se empleó, además, en carácter complementario y exploratorio, la técnica de observación participante. Se espera contribuir a la mejora de los mecanismos de control social y de transparencia activa en la política deportiva.

Palabras clave: política pública; deporte; loterías; transparencia; control social; rendición de cuentas.

RESUMO

O fomento ao esporte, direito social previsto na Constituição, é de responsabilidade do Estado. Entretanto, parte significativa da política pública esportiva brasileira é executada por organização não governamental, financiada por recurso extraorçamentário, especialmente de loteria federal. Considerando esse contexto, este artigo tem como objetivo analisar a aplicação de recurso lotérico por entidade esportiva brasileira, pautando-se nos princípios da gestão transparente e democrática, a fim de ampliar a accountability pública sobre recurso de origem estatal repassado às entidades esportivas. Trata-se de pesquisa de natureza qualitativa, descritivo-analítica, feita por meio da análise de prestações de contas, do período de 2015 a 2023, e de questionários mistos e entrevistas, realizados com gestores de entidades beneficiadas, no final de 2023. Empregou-se, ainda, em caráter complementar e exploratório, a técnica de observação participante. Espera-se contribuir para o aprimoramento dos mecanismos de controle social e transparência ativa na política esportiva.

Palavras-chave: *política pública; esporte; loterias; transparência; controle social; accountability*.

ABSTRACT

The promotion of sport, a social right established by the Constitution, is the responsibility of the State. However, a significant portion of Brazilian sport public policy is implemented by non-governmental organizations and financed through off-budget resources, particularly those derived from federal lotteries. In this context, this article aims to analyze the use of lottery-derived funds by a Brazilian sports organization, based on the principles of transparent and democratic management, with the purpose of strengthening public accountability for state-originated resources transferred to sports organizations. This is a qualitative, descriptive-analytical study conducted through an analysis of financial accountability reports covering the period from 2015 to 2023, as well as mixed-method questionnaires and interviews conducted with managers of beneficiary organizations at the end of 2023. As a complementary and exploratory approach, participant observation was also employed. The study is expected to contribute to the improvement of social control mechanisms and active transparency in sport policy.

Keywords: *public policy; sports; lotteries; transparency; social control; accountability*.

1 INTRODUCCIÓN

De acuerdo con Elias y Dunning (1992) y Guttmann (2004), el deporte moderno surgió en el siglo XVIII como una de las consecuencias engendradas por las profundas transformaciones sociales de aquel momento histórico. De ser un elemento de distinción y pertenencia social – y, por lo tanto, restringido a las clases acomodadas, se transformó, a lo largo de la modernidad, en un fenómeno popular globalizado, consolidándose como un objeto de consumo ofrecido por una industria en auge. A modo de ejemplo, Kasznar y Graça Filho (2012) mencionan un Producto Interno Bruto

(PIB) deportivo que, en el caso de Brasil, habría crecido un 6,2% anual durante la primera década del siglo XXI.

La popularización y la expansión comercial del deporte, sobre todo a partir de la década de 1980, según Marques, Gutierrez y Montagner (2009), consolidaron la categoría denominada “deporte contemporáneo”, cuyo rasgo distintivo consiste en la profundización del proceso de mercantilización deportiva. Para los autores, además de la mercantilización de la práctica, el deporte contemporáneo surgió como respuesta a la incapacidad del deporte moderno para satisfacer la creciente demanda de práctica por parte de las personas, lo cual se reflejó en una variedad de "sentidos y significados de la práctica, que están presentes en la sociedad contemporánea" (Marques; Gutiérrez; Montagner, 2009, p. 640).

Otra consecuencia de la difusión global y mercantil del deporte fue la diversificación de los actores políticos o *stakeholders*, que vincularon sus intereses a la gestión y a la política deportiva. De acuerdo con Giulianotti (2016), existen cuatro tipos de actores políticos relacionados con el deporte, aunque hay intersecciones entre ellos. Estos tipos se describen a continuación:

> *i)* actores individuales y basados en la lógica de mercado: influenciados por la visión neoliberal, son representados por conglomerados empresariales que actúan en el deporte – entidades de práctica deportiva más ricas, empresas inversoras, medios deportivos y atletas altamente remunerados;
>
> *ii)* actores políticos nacionales o centrados en la nación: vinculados a la lógica neomercantil, representan intereses nacionales en la organización global del deporte, siendo compuestos por entidades de administración deportiva nacionales – confederaciones y federaciones – y órganos responsables de la gestión nacional – como el Ministerio del Deporte (MESP);
>
> *iii)* actores políticos internacionales, asociados a la gobernanza deportiva mundial: representados por entidades de administración deportiva internacionales – como el Comité Olímpico Internacional (COI) y la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA) – y organismos internacionales –

como la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco);

iv) actores políticos vinculados a la humanidad: se refieren a sectores organizados de la sociedad civil – como las organizaciones no gubernamentales, que vocalizan causas sociales de carácter progresista, vinculadas a la idea de desarrollo humano y de defensa de derechos humanos – género, racismo, homofobia etc.

El conjunto de estos actores conforma lo que se ha dado en llamar "sector deportivo": una mezcla poco homogénea de representaciones e intereses públicos y privados relacionados con el deporte.

La Ley 14.597, del 14 de junio de 2023, Ley General del Deporte (LGE), busca organizar este sector a partir del establecimiento del Sistema Nacional del Deporte (Sinesp), el cual:

> […] está integrado por la Unión y por las demás entidades federativas que se adhieran a él, así como por los respectivos consejos y fondos del deporte y por las organizaciones que operan en el ámbito deportivo, con el fin de formar subsistemas de acuerdo con cada nivel de práctica deportiva (Brasil, 2023a).

Esta normativa constituye un marco regulatorio fundamental para el sector deportivo brasileño, ya que otorga a la Unión la competencia para llevar a cabo acciones orientadas al deporte de alto rendimiento. Corresponde a los estados, en colaboración con los municipios, establecer las prioridades en los distintos niveles de la formación deportiva y del deporte para toda la vida, haciendo hincapié en el fomento prioritario del deporte educativo en el ámbito municipal, de conformidad con el precepto constitucional. Además, la ley aborda la interacción entre entidades públicas y privadas en el sector deportivo, preservando la autonomía de las organizaciones deportivas, incluso cuando forman parte del Sinesp.

Al abordar las contrapartidas en la gestión deportiva, el art. 36 de la LGE establece que las transferencias de recursos públicos federales (de la administración directa e indirecta) y de los fondos provenientes de concursos de pronósticos y loterías a las

organizaciones de administración y práctica deportiva del Sinesp están sujetas a una serie de obligaciones. Entre ellas, el texto normativo exige las relacionadas a continuación:

> *i)* adopción de una gestión transparente, que abarque datos económico-financieros, contratos, patrocinadores, derechos de imagen, propiedad intelectual y cualquier otro aspecto administrativo (inciso VII);
>
> *ii)* la inclusión en sus estatutos de mecanismos que garanticen el control social de la rendición de cuentas de los recursos públicos recibidos y la transparencia en la gestión de su manejo (inciso X del art. 36 de la LGE).

La preocupación por la publicidad de los actos, que se destaca en estas disposiciones, queda definida desde el inicio de la norma, al establecerse como uno de los principios fundamentales del deporte (art. 2º del párrafo único del inciso I de la LGE). El documento refuerza esta importancia al elevar dicha directriz al nivel de pilar fundamental – junto con la responsabilidad corporativa, la rendición de cuentas, la equidad, la participación y la integridad deportiva – y al reafirmar la necesidad de un modelo de gestión profesional para obtener financiamiento público.

Por lo tanto, se observa que la legislación deportiva reciente acentuó la importancia de la adopción de una gestión transparente y participativa en el ámbito del deporte brasileño. Estos principios cobran aún más importancia cuando existe una fuerte dependencia del sector respecto a la financiación pública, sobre todo a través de fuentes extrapresupuestarias – como las transferencias procedentes de loterías y concursos de pronósticos, tal como lo demuestran Carneiro, Athayde y Mascarenhas (2020) y Marques, Nascimento, Dalmas y Athayde (2021).

A partir de los criterios relativos al nivel de regulación estatal, la orientación y la finalidad de las transferencias de recursos de la lotería, Pavlík y Hrÿza (2014) identificaron, entre los países europeos, diferentes modelos de apoyo al deporte provenientes de la explotación de las loterías, que van desde la transferencia directa de impuestos al presupuesto del Estado hasta la reasignación del excedente a organizaciones deportivas seleccionadas por la empresa de lotería. La utilización de

los juegos de azar como mecanismo de financiación del deporte a través de la tributación y la transferencia estatal se confirma en el estudio de Rogic, Radonjic y Djurisic (2018). Aunque los autores circunscriben el análisis a Montenegro, enfatizan, en las conclusiones, que este es un modelo comúnmente utilizado – y de forma más eficiente – en otros países de Europa del Este.

Ante la evidencia de que las loterías deportivas constituyen una de las principales fuentes de financiación del deporte en Brasil y en el mundo, se indaga en qué medida las entidades deportivas brasileñas que reciben recursos públicos provenientes de concursos de pronósticos y loterías vienen cumpliendo las obligaciones de gestión transparente y de control social de la rendición de cuentas establecidas por el art. 36 de la Ley General del Deporte. A partir de esta pregunta inicial, este artículo tiene como objetivo analizar la aplicación de los recursos de la lotería por parte de las entidades deportivas brasileñas, basándose en los principios de una gestión transparente y democrática, ratificados por la legislación deportiva reciente. El estudio se justifica por la necesidad de ampliar la *rendición de cuentas* pública sobre los recursos de origen estatal que se transfieren al tercer sector.

2 REVISIÓN DE LITERATURA

Para investigar el cumplimiento de los requisitos de transparencia por parte de las entidades deportivas beneficiarias de recursos públicos, es necesario, antes, reconstituir el marco normativo que fundamenta tales requisitos, así como dimensionar el volumen de recursos sobre el cual inciden. Esta sección está organizada en dos ejes complementarios. En primer lugar, se repasa la trayectoria de la legislación deportiva brasileña en lo que respecta a la transparencia en la gestión y la aplicación de los recursos públicos, con especial énfasis en la Ley 9.615, del 24 de marzo de 1998, la Ley Pelé, y, más recientemente, en la Ley General del Deporte, que consolidó y amplió dichos requisitos. A continuación, se presenta el panorama de los recursos extrapresupuestarios provenientes de concursos de pronósticos y loterías, evidenciando su relevancia histórica y actual en la financiación del deporte brasileño.

2.1 Legislación deportiva y transparencia en la aplicación de recursos públicos

La legislación aplicable a las entidades deportivas que reciben fondos de la lotería ha sufrido varias modificaciones a lo largo de los últimos años. A pesar de estos cambios, es posible identificar, en el marco legal deportivo brasileño, una línea de continuidad en cuanto al establecimiento de criterios y procedimientos que deben adoptarse para recibir recursos de la administración pública federal, tanto directa como indirecta. Entre estos requisitos, destaca la preocupación por la transparencia en la gestión deportiva, prevista en los arts. 18 y 18-A de la Ley Pelé, cuyo cumplimiento, a efectos de la certificación de las entidades, fue regulado por la Ordeanza 115, del 3 de abril de 2018, del MESP. En una línea similar a esta, cabe destacar algunos pasajes de la LGE:

> Art. 2. Los principios fundamentales del deporte son:
>
> [...]
>
> Párrafo único. Dado que el deporte se considera una actividad de **gran interés social**, **su explotación y gestión están sujetas** al cumplimiento de los siguientes principios:
>
> I – **transparencia financiera y administrativa y cumplimiento** de las leyes y los reglamentos externos e internos;
> II – **moralidad** en la gestión deportiva;
> III – **responsabilidad social** de sus directivos.
>
> [...]
>
> Art. 12. El Sinesp se organizará observando los siguientes **principios y directrices**:
>
> I – el deporte como **derecho social**;
> II – la igualdad de condiciones para el acceso al deporte;
> III – **la gobernanza basada en el principio de gestión democrática y participación social**;
> IV – **la evaluación, el control social, el acceso a la información y la transparencia de la aplicación de los recursos públicos**;
>
> [...]
>
> Art. 14. **El Sinesp está integrado** por la Unión y por las demás entidades federativas que se adhieran a él, así como por los respectivos consejos y fondos deportivos y **por las organizaciones**

que operan en el ámbito deportivo, con el fin de formar subsistemas, de acuerdo con cada nivel de práctica deportiva.

[...]

Art. 36. Solo se beneficiarán de las transferencias de recursos públicos federales de la administración directa e indirecta y de los fondos provenientes de concursos de pronósticos y loterías, de conformidad con esta Ley y con el inciso II del **encabezado** del art. 217 de la Constitución Federal, **las organizaciones de administración y práctica deportiva del Sinesp** que:

I – **cuenten con viabilidad y autonomía financieras**, según se desprenda de sus últimos balances, así como de una declaración a tal efecto firmada por su máximo responsable;
II – estén al día con sus obligaciones fiscales y laborales, mediante la presentación de los respectivos certificados de ausencia de adeudos o, en caso de refinanciamiento, del respectivo certificado de adeudos con efecto de ausencia de adeudos;

[...]

VI – **destinen íntegramente los resultados financieros al mantenimiento y al desarrollo de sus objetivos sociales**;
VII – **sean transparentes en su gestión, incluso en lo que respecta a los datos económicos y financieros, los contratos, los patrocinadores, los derechos de imagen, la propiedad intelectual y cualquier otro aspecto de la gestión**;

[...]

X – **establezcan en sus estatutos**:

a) principios que definen la gestión democrática;
b) **instrumentos de control social de la rendición de cuentas de los recursos públicos recibidos**;
c) **transparencia en la gestión de los movimientos de recursos**;

[...]

§ 2º **El Ministerio de Deportes será responsable de verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en este artículo**.

[...]

§ 4º Las organizaciones a las que se refiere el **encabezado** de este artículo deberán dar a conocer la siguiente información:

I – copia del estatuto social actualizado de la organización;
II – lista nominal actualizada de los dirigentes de la organización y de **sus salarios efectivos**;
III – **copia íntegra de los convenios, contratos, acuerdos de colaboración, pactos, ajustes o instrumentos similares celebrados con el Poder Ejecutivo federal, así como de sus**

> **respectivas adendas y los informes finales de rendición de cuentas**, de conformidad con la legislación aplicable;
> IV – **documentos e información relacionados con la rendición de cuentas** y, en el caso de una organización que administre y regule una modalidad deportiva, **documentos e información relacionados con su gestión, salvo, en cualquier caso, los contratos comerciales celebrados con cláusula de confidencialidad**, sin perjuicio de la competencia de fiscalización del consejo fiscal y de la obligación de llevar un registro contable correcto de los ingresos y gastos derivados de los mismos.
> § 5º La información a la que se refiere el § 4º de este artículo se publicará **en el sitio web de la organización** y en un tablero de anuncios de amplio acceso público en su sede (Brasil, 2023a, énfasis propio).

A pesar de que persiste la controversia sobre qué entidades forman parte del Sinesp, la interpretación conjunta de las disposiciones de la LGE da lugar a la siguiente postura: las entidades beneficiarias de recursos de la lotería, al tener que cumplir con lo establecido en el art. 36 para ser elegibles, deben, necesariamente, estar incluidas en el Sinesp. Una interpretación *a contrario sensu* conduciría inevitablemente a la conclusión errónea de que dichas entidades o bien no estarían mencionadas en la legislación o bien se beneficiarían incondicionalmente de los recursos públicos, sin contraprestación alguna – hipótesis que no parecen en lo más mínimo proporcionales ni razonables.

Además, al ratificar el deporte como un derecho garantizado constitucionalmente y caracterizarlo como de gran interés social, queda claro el deseo del legislador de garantizar la transparencia de la información relacionada con la explotación y la gestión deportivas, al tiempo que le exige el cumplimiento de los principios de moralidad y responsabilidad social. El art. 36 establece además varios requisitos normativos y fácticos a los que deben ajustarse las entidades, además de la necesidad de divulgar diversos documentos e información relacionados con la gestión transparente, con el fin de permitir el ejercicio del control social.

La misma disposición sugiere superar cuestiones que en el pasado generaban controversia en cuanto a la necesaria publicidad de los actos de estas entidades deportivas, a saber:

i) la comprobación de que las entidades destinan la totalidad de sus ingresos al mantenimiento y al desarrollo de sus objetivos sociales;

ii) los datos económicos y financieros de la entidad, así como los contratos y patrocinadores;

iii) documentación completa de los convenios, términos de colaboración, acuerdos, ajustes o instrumentos similares;

iv) documentos e información relacionados con la rendición de cuentas;

v) lista nominal y actualizada de los dirigentes, acompañada de sus remuneraciones totales, entre otros requisitos.

Cabe mencionar también otros pasajes de la LGE que ponen de manifiesto la preocupación del legislador por dotar a la sociedad de información confiable sobre cómo se aplican los recursos en la política pública deportiva, independientemente de la naturaleza jurídica del agente ejecutor y sin que ello genere un supuesto conflicto con los atributos de autonomía otorgados a las entidades.

> Art. 59. **Estos son los principios de la gestión en el ámbito deportivo**, sin perjuicio de otros preceptos relacionados:
>
> [...]
>
> II – **transparencia**: consiste en la divulgación pública de la información relativa al desempeño económico-financiero y administrativo, así como de aquella pertinente para la preservación y el desarrollo del patrimonio de la organización;
> III – **rendición de cuentas**: se refiere al deber del administrador de rendir cuentas de su actuación de manera clara, concisa, comprensible y oportuna, asumiendo plenamente las consecuencias de sus actos y omisiones y actuando con diligencia y responsabilidad en el ámbito de su competencia;
>
> […]
>
> Art. 61. (VETADO).
>
> […]

> § 3º Sin perjuicio de otros requisitos previstos en la ley y de lo dispuesto en el § 3º del art. 195 de la Constitución Federal, las organizaciones deportivas a las que se refiere el **encabezado** de este artículo **solo podrán obtener financiamiento con recursos públicos** o tener derecho a programas de recuperación económica y financiera **si, de manera acumulativa, cumplen con las siguientes condiciones**:
>
> I – realizar todos los actos necesarios para permitir la identificación exacta de su situación financiera;
> II – presentar un plan de rescate, un plan de inversión y un plan de provisión para acreedores laborales;
> III – garantizar la independencia de sus consejos de fiscalización y de administración, cuando los hubiere;
> IV – **adoptar un modelo profesional y transparente**; y
> V – presentar sus estados financieros junto con los respectivos informes de auditoría.
>
> [...]
>
> Art. 64. A los efectos de lo dispuesto en esta Ley, se entiende por gestor deportivo toda persona que ejerza, de hecho o de derecho, poder de decisión en la gestión de la organización, incluidos sus administradores.
>
> Párrafo único. Es deber del administrador deportivo actuar con cautela y planificar los riesgos, prestando especial atención a las obligaciones de:
>
> […]
>
> III -**información: se caracteriza por la necesaria transparencia en las operaciones de la organización**, con la obligación de que el administrador, siempre de manera inmediata, informe a los interesados sobre cualquier situación que pueda acarrear un riesgo financiero o de gestión, así como de informar sobre cualquier interés que tenga y que pueda dar lugar a un conflicto de intereses con las actividades de la organización (Brasil, 2023a, énfasis propio).

También se menciona el contenido de la Ordenanza 341, de 15 de diciembre de 2017, del MESP, que estableció parámetros para la utilización de los recursos públicos de la lotería con gastos de índole administrativa. La normativa clasifica los posibles conceptos de gasto que pueden incluirse en esta categoría, además de establecer un límite de hasta el 25% de los recursos transferidos para financiar esta categoría de gastos. Se destaca que el encabezado de la ordenanza vincula el permiso para la realización de los gastos con actividades de apoyo de las instituciones al cumplimiento de metas hasta hoy no pactadas.

Por último, cabe mencionar la Ordenanza 166, del 6 de febrero de 2020, de la entonces Secretaría Especial de Deporte del Ministerio de Derechos Humanos y Ciudadanía (MDHC), que reguló el art. 23 de la Ley 13.756, del 12 de diciembre de 2018, y estableció las normas para la presentación del Informe Anual de Aplicación de Recursos. La norma pasó a exigir la presentación de cuadros específicos que contengan lo siguiente:

> *i)* los montos mensuales recaudados;
>
> *ii)* los criterios adoptados para la elección o selección de las entidades beneficiarias, en caso de descentralización de recursos;
>
> *iii)* el desglose de la aplicación de los recursos en programas y proyectos orientados al desarrollo y mantenimiento del deporte; a la formación de recursos humanos; a la preparación técnica; al mantenimiento y transporte de los atletas; a la participación en eventos deportivos; y a los gastos administrativos.

Ante lo expuesto, no quedan dudas sobre la necesidad de asegurar la transparencia en la gestión deportiva y en la aplicación de los recursos públicos destinados al sector. Además, tan importante como el marco normativo que disciplina la materia, es conocer el universo y el monto de los recursos sobre los cuales recae el presente análisis.

2.2 Participación de los recursos de concursos de pronósticos y loterías en la financiación deportiva

Los recursos provenientes de concursos de pronósticos y loterías componen un conjunto más amplio de fuentes de ingresos extrapresupuestarios. En este sentido, se consideran extrapresupuestarios los ingresos derivados de recaudaciones que no integran el presupuesto ni constituyen ingreso propio del Estado. En el caso del deporte, se incluyen las transferencias sobre concursos de pronósticos y loterías a entidades deportivas; los patrocinios sin incentivo fiscal de las empresas estatales federales; y la contribución sobre salarios y transferencias de atletas profesionales

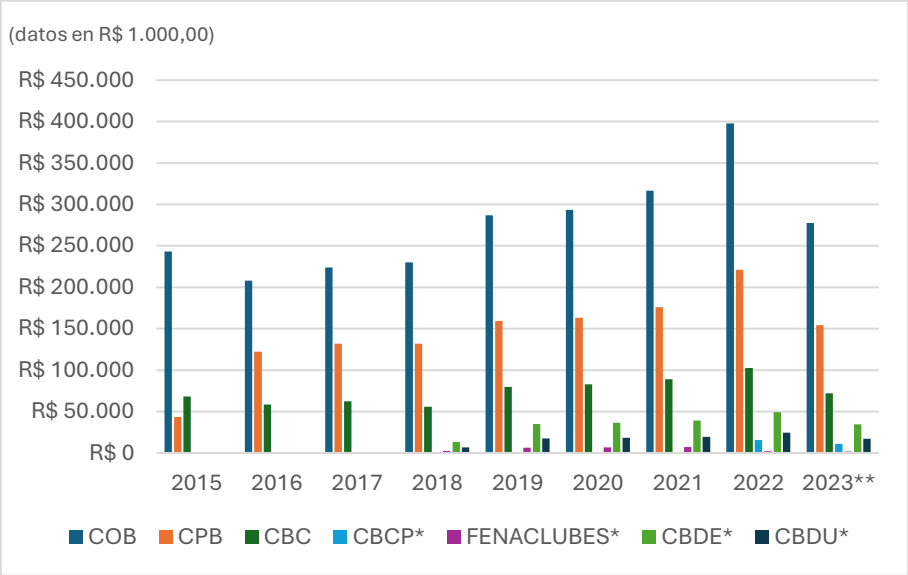
pagados por las entidades de práctica deportiva para la asistencia social y educacional de la categoría (Carneiro; Pereira; Athayde; Mascarenhas, 2019).

Según Marques, Nascimento, Dalmas y Athayde (2021), el deporte brasileño recibe recursos de la lotería desde el Decreto-Ley 594, del 27 de mayo de 1969, que instituyó la Lotería Deportiva y estableció la destinación de un porcentaje de sus ingresos para el financiamiento de la educación física y de las actividades físicas. Más recientemente, Carneiro, Athayde y Mascarenhas (2020) afirman que los gobiernos de Lula (2003-2011) y Dilma (2011-2016) ampliaron el financiamiento deportivo, a través de la recaudación de recursos provenientes de las loterías federales. Canton (2010) destaca que las loterías federales son un mecanismo adoptado en diferentes países como fuente de recaudación de recursos para el financiamiento de políticas sociales. En Europa, Rogic, Radonjic y Djurisic (2018) informan que, junto con la tributación de las ganancias empresariales, las apuestas deportivas constituyen una importante fuente de financiación.

Para ilustrar la importancia de este tipo de financiamiento, cabe destacar que el 32,38% de los recursos públicos invertidos en el deporte brasileño en 2023 provino de fuentes extrapresupuestarias, y que el 88,5% de ese monto provino de transferencias de concursos de pronósticos y loterías a entidades deportivas, lo que suma aproximadamente 88 millones de reales (UnB, 2021).

La Ley 13.756/2018 establece que la Caixa Econômica Federal (CEF) transfiera directamente a las entidades privadas beneficiarias los porcentajes de los ingresos de la lotería que les corresponden por ley. Se trata de una transferencia legal de recursos que, por su naturaleza, no pasan por las arcas públicas y, por lo tanto, no están sujetos a los mecanismos de ejecución presupuestaria ni a los controles y la transparencia típicos de los gastos públicos presupuestarios. En el Gráfico 1 se presenta la serie histórica de los recursos extra presupuestarios que la Caixa transfiere anualmente a las entidades deportivas, durante el período 2015-2023, con base en la información proporcionada por la institución.

Gráfico 1 – Serie histórica de los recursos de la lotería transferidos anualmente por entidad deportiva (2015 a 2023)



Fuente: Caixa Econômica Federal (2026).
Nota: Comité Olímpico de Brasil (COB); Comité Paralímpico Brasileño (CPB); Comité Brasileño de Clubes (CBC); Comité Brasileño de Clubes Paralímpicos (CBCP); Federación Nacional de Clubes (Fenaclubes); Confederación Brasileña de Deporte Escolar (CBDE); y Confederación Brasileña de Deporte Universitario (CBDU).
*Fenaclubes, CBDE y CBDU comenzaron a recibir recursos a partir de 2018 y CBCP en 2022.
**Valores acumulados hasta septiembre de 2023.

Aunque la serie histórica proporcionada por la Caixa solo incluye los montos recibidos a partir de 2015, es posible observar el aumento del monto total transferido a las entidades, así como el incremento o el mantenimiento de los montos recibidos individualmente, incluso con la incorporación de nuevos actores a la lista de beneficiarios, debido a los cambios en la legislación deportiva, tal como lo señalan Marques, Nascimento, Dalmas y Athayde (2021). Además, es importante destacar que se trata del único recurso cuyo flujo está garantizado anualmente para las instituciones, sin estar sujeto a mecanismos de recorte presupuestario.

Por lo tanto, se sabe que una parte significativa de la política pública deportiva brasileña es ejecutada por organizaciones no gubernamentales financiadas con recursos extrapresupuestarios, provenientes, en especial, de las loterías federales. Dado que hay poca información sistematizada sobre la aplicación de estos recursos y sus resultados, este estudio pretende contribuir a llenar ese vacío.

3 METODOLOGÍA

El estudio se caracteriza como una investigación predominantemente cualitativa, de naturaleza descriptivo-analítica, complementada por una dimensión cuantitativa restringida a la medición del nivel de transparencia activa de las entidades deportivas. La opción por un diseño metodológico con múltiples técnicas se justifica por la necesidad de captar diferentes perspectivas – gubernamental, legislativa, de las entidades deportivas y observacional – sobre el mismo fenómeno, a saber, la aplicación de recursos de la lotería, bajo el principio de gestión transparente. No obstante, se reconoce que no todos los procedimientos previstos se llevaron a cabo en su totalidad, tal como se detalla a continuación.

Se utilizaron las siguientes técnicas: revisión bibliográfica, análisis documental, cuestionario mixto, entrevistas semiestructuradas y observación participante. Cabe destacar que la observación participante tuvo un carácter complementario y exploratorio, y no se sometió a un protocolo sistemático de recopilación y análisis. Los hallazgos respectivos se utilizaron principalmente para contextualizar y generar hipótesis interpretativas, y no como evidencia fundamental para las conclusiones del artículo.

El material recopilado se sometió a un análisis temático de contenido, según Bardin (2016), que comprende las tres etapas siguientes:

i) preanálisis: lectura superficial y constitución del corpus;

ii) exploración del material: codificación temática;

iii) tratamiento de los resultados: inferencia e interpretación. La revisión bibliográfica agrupó producciones científicas sobre políticas públicas, transparencia activa y pasiva, control social democrático y gestión deportiva, garantizando el marco teórico necesario para la interpretación de los datos.

La investigación documental recopiló datos primarios y secundarios, de acuerdo con la "regla de pertinencia" (Bardin, 2016), según la cual los documentos seleccionados deben ser adecuados como fuente de información y contribuir de manera relevante al objetivo del análisis. En este sentido, se presentó una solicitud administrativa para acceder a los expedientes de los procesos internos del TCU relacionados con el tema investigado, formalizada mediante el proceso administrativo TC 035.079/2023-1, a saber:

i) TC 021.654/2014-0 − estudio sobre el Sistema Nacional del Deporte;

ii) TC 018.158/2016-1: revisión de las normas de supervisión del COB y la CPB;

iii) TC 004.983/2023-8: generación de conocimiento sobre la transparencia activa de las entidades deportivas. Se concedieron todas las solicitudes; solo se denegó el acceso a los documentos que aún son confidenciales.

Además, se recopiló material de instituciones de control gubernamental, como la Contraloría General de la Unión (CGU) y el propio Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil (TCU): directrices, recomendaciones, sentencias, jurisprudencia, así como información generada por el organismo del Poder Ejecutivo con competencia en el ámbito del deporte. También se recopiló información de los sitios web oficiales de las siete entidades beneficiarias directas de recursos públicos provenientes de la explotación de sorteos de lotería bajo la jurisdicción del TCU, en virtud de los arts. 22 y 25 de la Ley 13.756/2018, a saber: COB, CPB, CBC, CBCP, CBDE, CBDU y Fenaclubes.

Las entrevistas semiestructuradas se llevaron a cabo en octubre de 2023, siguiendo un guion que contenía entre diez y once preguntas abiertas. La muestra estuvo compuesta por tres entrevistados: uno de la Unidad de Auditoría Especializada en Educación, Cultura, Deporte y Derechos Humanos del Tribunal de Cuentas de la Unión (AudEducação/TCU), identificado como Entrevistado 1; uno de la Secretaría Ejecutiva del Ministerio del Deporte (SE/MESP), identificado como Entrevistado 2; y uno de la Comisión de Deporte de la Cámara de Diputados (Cespo/CD), identificado

como Entrevistado 3. Esta composición buscó reflejar los puntos de vista del control externo, del Poder Ejecutivo y del Poder Legislativo, directamente relacionados con la certificación y el seguimiento de las entidades deportivas que se benefician de las transferencias de recursos de la lotería. De esta manera, no se buscó una generalización estadística, sino una comprensión profunda de las diferentes perspectivas institucionales. Las entrevistas se grabaron con el consentimiento de los participantes, se transcribieron íntegramente y se entregaron a los entrevistados para que validaran los contenidos. Se sometieron a un análisis temático de contenido, con categorías definidas a priori: transparencia activa, control social, *rendición de cuentas* y categorías emergentes.

Para garantizar que la perspectiva de las entidades deportivas también se incorporara al alcance del análisis, se optó por aplicar un cuestionario mixto (preguntas cerradas y abiertas), adaptando las preguntas utilizadas en las entrevistas a la naturaleza jurídica de dichas entidades y al formato de aplicación del cuestionario en línea mediante Google Forms. Las preguntas cerradas utilizaron una escala de Likert de 5 puntos (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo). Los datos cuantitativos se analizaron mediante estadísticas descriptivas (frecuencias, promedios y desviaciones estándar). Las respuestas a las preguntas abiertas se sometieron a un análisis temático de contenido, siguiendo el mismo procedimiento que se adoptó para los documentos. La participación fue voluntaria; solo se admitió una respuesta por organización deportiva y se preservó el anonimato de los encuestados.

De las siete entidades invitadas, cinco proporcionaron respuestas válidas (tasa de respuesta: 71,4%). Se justifica no buscar la saturación teórica debido a que la muestra corresponde al conjunto completo de la población objetivo, es decir, todas las entidades auditadas por el TCU en esa categoría. El perfil de los encuestados, aunque no se detalló individualmente para preservar el anonimato, se caracterizó por personas que ocupaban cargos de dirección o coordinación en las áreas de administración financiera y/o cumplimiento normativo.

La investigación se llevó a cabo en el TCU durante un semestre, con una inmersión en AudEducação, cuyo público bajo su jurisdicción incluye a las entidades deportivas beneficiarias de recursos de la lotería. La experiencia se realizó en el marco de la

asignatura de Residencia en Políticas Públicas (RPP) del curso de Gestión de Políticas Públicas de la Universidad de Brasilia (UnB), y fue autorizada formalmente mediante el expediente TC 035.079/2023-1. Debido a su carácter complementario y exploratorio, la observación participante no siguió un protocolo sistemático de registro. Las anotaciones se utilizaron principalmente para contextualizar y generar hipótesis interpretativas. Sin embargo, se reconoce que la inmersión en el TCU pudo haber favorecido la perspectiva del órgano de control, razón por la cual los hallazgos derivados exclusivamente de la observación se trataron con cautela y se cotejaron con las demás fuentes.

En cuanto a los criterios de validez, confiabilidad e integración analítica, para asegurar la robustez metodológica, se adoptaron los siguientes procedimientos:

i) validez interna, por medio de la triangulación de fuentes – documentos, cuestionarios, entrevistas y observación, con comparación sistemática entre los hallazgos y revisión de las categorías analíticas por pares académicos;

ii) confiabilidad, mediante verificación intercodificadores en una muestra del 20% del material – concordancia mínima del 85% y validación de las transcripciones de las entrevistas por los respondientes;

iii) reflexividad y control de sesgos, con diario de campo, supervisión académica semanal y declaración explícita de posicionalidad, reconociéndose que la inmersión en el TCU puede haber influido en la interpretación de los fenómenos;

iv) integración analítica, por medio de la triangulación sistemática, organizada en matrices de confrontación, comparándose, para cada categoría analítica, las evidencias documentales, las respuestas al cuestionario, los testimonios de las entrevistas y las notas de observación.

Por último, cabe señalar que, si bien la investigación no se presentó ante el Comité de Ética en Investigación (CEP, por sus siglas en portugués), al tratarse de un estudio en el que participaron exclusivamente funcionarios públicos y representantes de

entidades deportivas en el ejercicio de sus funciones institucionales, sin intervención experimental ni recopilación de datos sensibles, se adoptaron todos los procedimientos éticos necesarios para garantizar el libre consentimiento de los participantes.

En el caso de las entrevistas semiestructuradas, se informó previamente a los entrevistados sobre los objetivos de la investigación, el carácter voluntario de la participación y la posibilidad de interrumpirla en cualquier momento, y firmaron el Término de Consentimiento Libre e Informado (TCLE), que autorizó la grabación y el uso de sus declaraciones con fines académicos, garantizando el anonimato cuando así se solicitara.

En cuanto al cuestionario mixto, aplicado a las entidades deportivas, el instrumento fue precedido por una breve presentación de la investigación, con un campo específico para confirmar la participación voluntaria y el conocimiento sobre el tratamiento agregado y anónimo de los datos. De esta manera, se garantizó que tanto los entrevistados como los encuestados actuaran sin ningún tipo de coacción, respetando los principios de autonomía, beneficencia y no maleficencia.

4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección se presentan y analizan los resultados obtenidos mediante la aplicación de cuestionarios y la realización de entrevistas con representantes de entidades deportivas beneficiarias de recursos de la lotería y con funcionarios públicos involucrados en la supervisión de dichos recursos. El análisis busca comparar la percepción de estos actores con el marco normativo presentado en la sección anterior, con el fin de identificar en qué medida los requisitos legales de transparencia y control social se han reflejado en la práctica de la gestión deportiva brasileña.

4.1 Falta de representatividad y diversidad en la gestión deportiva

Antes de entrar en un análisis más específico sobre la transparencia y el control de la aplicación de los recursos de la lotería, es importante hacer algunas breves consideraciones sobre el perfil de los dirigentes deportivos. El análisis de los cuestionarios aplicados, a pesar de que la muestra es muy limitada, confirma la escasa representatividad y diversidad en la gestión deportiva. Cabe destacar, por ejemplo, la ausencia de personas que se identificaron como mujeres o como personas de raza negra, asiática o indígena. La muestra estuvo compuesta por personas que se identificaron como hombres (100%); mayores de 55 años (80%); de raza blanca (80%); casados (60%); con estudios de posgrado (60%); y con un ingreso familiar mensual aproximado de 15 salarios mínimos (60%).

Estos datos confirman la distribución desigual de género en el ámbito de la gestión deportiva, identificada y analizada por Rubio y Veloso (2019). Según los autores, los avances en la práctica deportiva[1] no se repiten en el ámbito del liderazgo y la gestión deportiva, sectores en los que los niveles alcanzados por las mujeres siguen siendo similares a los de principios del siglo XX. Al analizar la composición de la Asamblea General del COB, Rubio y Veloso (2019, p. 60) señalan que “solo hay una mujer presidenta entre las 39 confederaciones, y solo cinco de los 12 representantes de los atletas son mujeres”.

En resumen, este panorama refleja las desigualdades presentes en otros ámbitos de la sociedad brasileña, pero, al mismo tiempo, ofrece un gran potencial para promover la diversidad a través de iniciativas que busquen ampliar la participación de diferentes grupos en los puestos directivos de las entidades deportivas. La LGE incorporó esta preocupación al establecer disposiciones específicas sobre la diversidad, como la prevista en el inciso IX del art. 36, que exige, como contrapartida de la gestión deportiva, una participación mínima del 30% de mujeres en la composición de los consejos fiscales de las entidades.

[1] Un ejemplo significativo de los avances en materia de igualdad de género en el ámbito deportivo fue la edición de los Juegos Olímpicos de París 2024, en la que, por primera vez en la historia, se asignó el mismo número de cupos para mujeres y hombres.

4.2 Transparencia activa y pasiva en la gestión del deporte brasileño

Las primeras preguntas formuladas en las entrevistas y en los cuestionarios tenían como objetivo evaluar el nivel de comprensión de los representantes de las entidades beneficiarias respecto a la naturaleza pública de los recursos federales asignados legalmente a sus actividades, en el marco de la política pública deportiva. Aunque las actividades deportivas son de carácter privado, todos los encuestados reconocieron la necesidad de adoptar mecanismos de transparencia activa y pasiva: el 80% estuvo totalmente de acuerdo con esta afirmación y el 20% simplemente estuvo de acuerdo.

En este sentido, las respuestas de las entidades indicaron que la recepción de recursos implica obligaciones de transparencia, responsabilidad y rendición de cuentas ante la sociedad, independientemente de la naturaleza privada de las organizaciones beneficiarias. En otras palabras, el origen público de los fondos administrativos exige que su aplicación se demuestre de manera transparente y responsable. En consonancia con esta perspectiva, Rodrigues, Tondolo, Lunardi y Brambilla (2022) constataron una asociación positiva y significativa entre la *rendición de cuentas* y la percepción de confianza pública, la reputación, la calidad percibida y la intención de donar en instituciones sin fines de lucro.

Además, la interpretación sistémica del marco normativo lleva a la conclusión de que no sería posible una interpretación diferente, sobre todo debido a dos factores: las restricciones legales aplicables al uso de los recursos y la competencia de fiscalización expresamente atribuida al TCU[2].

En cuanto a las entrevistas realizadas, los testimonios sobre la naturaleza de los recursos de la lotería y los imperativos de transparencia que de ellos se derivan refuerzan la importancia de este principio en la gestión deportiva.

[2] El art. 25 de la Ley 13.756/2018 otorgó expresamente al TCU la competencia para fiscalizar la aplicación de estos recursos, lo que abarca la evaluación de la economicidad y la efectividad del gasto federal.

> Sin lugar a dudas, los recursos de la lotería... tienen un carácter indiscutiblemente público en lo que se refiere al fomento de políticas públicas, ¿no? [...] Y, independientemente de si son administrados por una entidad privada o pública, los recursos públicos exigen un tratamiento que garantice la transparencia (Entrevistado 1).

> Bueno, yo soy muy partidario de la transparencia, siempre lo he sido; creo que estas entidades tienen una función: aunque sean organizaciones privadas, tienen una función social, ¿no? Y por eso reciben fondos públicos. Entonces, si lo vemos desde esa perspectiva, el recurso es público; se destina porque debe tener una orientación específica y debe cumplir con la política pública del deporte. Creo que ese es, ¿no?, ese era el diseño ideal, y entonces, con eso, creo que tenemos un... tenemos que contar con esos instrumentos para poder cuestionar y exigir que se utilicen de la mejor manera o de la forma que mejor se adapte a su comunidad (Entrevistado 2).

> Creo que esto se ha ido mejorando, se ha ido desarrollando, y lo atribuyo en gran medida al propio avance legislativo de los últimos años en relación con estas condiciones para recibir recursos públicos [...] muchas de estas iniciativas han ido en el sentido de una mayor transparencia, una mayor divulgación y una mayor eficiencia en el uso de los recursos públicos, sobre todo porque se trata de una condicionalidad [...] disposiciones que se han ido incorporando a la legislación brasileña, pero, claro, también por un movimiento [...] de presión por parte de la prensa y, en fin, de otros, como los atletas, ¿no? (Entrevistado 3).

Cabe mencionar, además, otro fragmento de la intervención del entrevistado 3, que concuerda con los imperativos del control social y la transparencia pública, sobre todo ante un panorama de recursos escasos y demandas infinitas, lo que pone en tela de juicio tanto la selección de los beneficiarios como el monto asignado a cada uno de los actores que conforman el sistema. Por lo tanto, su postura plantea una cuestión fundamental que debe abordar, en especial, el Poder Legislativo, como forma de legitimación social:

> Ahí siempre pongo un punto [...] te voy a dar un ejemplo, ¿sí?, pero podría ser cualquiera, ¿no? Pero, ¿por qué, por qué se eligió a la CBC o a la CBDU, por qué se eligió precisamente a estas entidades privadas para recibir fondos públicos? Entonces ahí tienes una cuestión previa, que tiene que ver con el cabildeo; en fin, toda una cuestión que precede a cualquier tipo de control [...] (Entrevistado 3).

En lo que respecta a la transparencia activa de las entidades − la divulgación de información a la sociedad por iniciativa propia, la comparación de las respuestas

obtenidas en las entrevistas y en los cuestionarios revela una clara divergencia entre los actores involucrados en las políticas públicas. Si bien, por un lado, las entidades encuestadas calificaron su nivel de transparencia activa como muy alto (60%) o alto (40%), por otro lado, los entrevistados, a pesar de reconocer los avances en este tema, sugirieron que la transparencia sería meramente formal, dado que constituye un requisito obligatorio para obtener la certificación necesaria para la transferencia de recursos federales.

La legislación deportiva exige la divulgación de cierta información en los sitios web oficiales de las entidades deportivas para obtener la certificación del MESP, lo que las hace elegibles para recibir fondos federales. Sin embargo, el Entrevistado 2 cuestiona las motivaciones de estas instituciones para cumplir con los requisitos exigidos en el art. 18-A de la Ley Pelé:

> Sinceramente, no. Tienen uno incorporado a partir de... de la propia 18-A, ¿no? Incluye algunos de esos mecanismos, es decir... algunos mecanismos de gobernanza, algunos mecanismos de transparencia [...] ese es el factor principal por el que empiezan a publicar una serie de informaciones, pero aún desde una perspectiva, en primer lugar, de obligación y, en segundo lugar, porque intentan ofrecer una visión muy específica de lo que son los recursos públicos o, como mucho, los recursos de la lotería (Entrevistado 2).

En este punto, cabe mencionar el diagnóstico realizado por el TCU sobre la disponibilidad de información en los sitios web oficiales de las organizaciones examinadas. El trabajo sistematizó el marco normativo aplicable a la divulgación de datos en Internet, identificó contenidos de interés social a la luz de los requisitos de la Ley 12.527, del 18 de noviembre de 2011, Ley de Acceso a la Información (LAI), y recopiló las buenas prácticas observadas durante el análisis. Los resultados individuales, de acuerdo con los criterios establecidos, se encuentran en el expediente del TC 004.983/2023-8.

Este trabajo reconoció la aplicabilidad de la LAI a las entidades beneficiarias de recursos de lotería y, de conformidad con los requisitos del TCU, a las instituciones que también administran recursos extrapresupuestarios, como el Sistema “S” y los consejos de supervisión profesional. Para estos casos, el Tribunal ya ha establecido

el alcance mínimo de los datos que deben ponerse a disposición del público, así como los medios adecuados para su divulgación.

Teniendo en cuenta el ámbito analizado, se reflexiona sobre la posibilidad de promover una "competencia administrada" entre las organizaciones, como forma de fomentar la transparencia en la gestión, la mejora de los servicios y el fortalecimiento de la responsabilidad social.

Este concepto, tomado del ámbito de la administración privada, se ha aplicado a los debates sobre la modernización de la gestión pública, especialmente en lo que se refiere a la orientación hacia los resultados y a la rendición de cuentas de los gestores. Desde esta perspectiva, cada organismo o entidad financiada por el Estado debe establecer un plan estratégico, en el que se definan los objetivos, se detallen las metas y se elijan las políticas necesarias para alcanzarlas − y debe rendir cuentas por los resultados obtenidos y por el uso eficiente de los recursos empleados (Bresser-Pereira, 2008).

Cabe destacar que este "acercamiento" al campo de la administración no ignora las particularidades de la gestión pública ni reduce al ciudadano a la condición de "cliente" o "consumidor". Por el contrario, parte de una perspectiva democrática, según la cual el ciudadano, como titular de derechos, debe tener acceso a la información de interés público que obra en poder del Estado o de sus agentes delegados. En este contexto, la transparencia también fortalece los diferentes mecanismos de *rendición de cuentas* − vertical, horizontal y social[3], ampliando las condiciones para el control de la actuación estatal, la legitimación social y la mejora de los servicios públicos, independientemente del agente que los ejecute.

[3] Según Carvalho y Carvalho (2021), en los regímenes democráticos, la rendición de cuentas de los gobernantes puede darse de tres maneras, siendo la última una consecuencia de la segunda, a saber: *i)* la **rendición de cuentas horizontal**, ejercida por los organismos estatales, como el control que ejerce el TCU sobre la administración pública; *ii)* la **rendición de cuentas vertical**, ejercida por la sociedad, especialmente a través del proceso electoral; y *iii)* la **rendición de cuentas social**, relacionada con la participación social y la actuación de las organizaciones de la sociedad civil y los medios de comunicación.

En el contexto en el que se utilizó, el término “competencia administrada” tiene como objetivo la excelencia, reduciendo los gastos relacionados con el control de las entidades involucradas en la gestión deportiva. En este sentido, aunque todavía no existe un Plan Nacional del Deporte[4] ni un documento equivalente que establezca metas e indicadores de desempeño para estas organizaciones y permita exigirles la correspondiente rendición de cuentas, se cree que es posible promover una competencia sana, capaz de estimular prácticas de gobernanza orientadas a la transparencia y al amplio acceso a la información de interés público.

De esta manera, sin apartarse de la responsabilidad asignada al órgano de control externo, sino, por el contrario, aprovechando su labor para validar la información divulgada por las entidades, se considera posible fortalecer los mecanismos de control social sobre la aplicación de los recursos provenientes de las loterías.

En cuanto a la transparencia pasiva, los resultados de la encuesta demuestran que este mecanismo aún se utiliza de manera insuficiente, ya que el 60% de las entidades encuestadas afirmaron no recibir solicitudes de acceso a la información. Este resultado podría estar relacionado tanto con la falta de canales adecuados para ese fin como con la difusión insuficiente de los procedimientos de solicitud, un aspecto que requiere un análisis más detallado. Este hallazgo también refuerza la importancia de la transparencia activa, especialmente como herramienta para ampliar el acceso a la información y fortalecer la participación social en la gestión deportiva.

4.3 Control de la aplicación de los recursos de la lotería por parte de las entidades deportivas

En cuanto al control y el seguimiento de los recursos de la lotería utilizados por las entidades deportivas, a cargo del MESP y del TCU, se identificó una divergencia inequívoca de opiniones entre las entidades beneficiarias y los funcionarios públicos entrevistados, sobre todo en lo que respecta a la suficiencia y la adecuación del

[4] El Plan Nacional del Deporte, objeto del Proyecto de Ley 409, fue aprobado por la Cámara de los Diputados en 2002 y remitido al Senado Federal el 5 de julio de ese año. El proyecto sigue en trámite en el Senado.

Informe Anual de Aplicación de Recursos. Conforme a lo dispuesto en el art. 23 de la Ley 13.756/2018, este instrumento se utiliza para presentar al Ministerio los programas y proyectos ejecutados en el ejercicio anterior, los cuales posteriormente se someten a la evaluación del Consejo Nacional del Deporte (CNE).

La divergencia identificada puede analizarse a la luz de la distinción propuesta por Schedler (2004) entre las dimensiones de *answerability* (rendición de cuentas) y *enforcement* (sanción) de la *accountability*. Si bien las entidades consideran que el Informe Anual de Aplicación de Recursos es suficiente – posiblemente porque asocian la *rendición de cuentas* únicamente con la obligación de informar, los entrevistados señalan la falta de parámetros de desempeño y de consecuencias por el uso inadecuado de los recursos, lo que pone de manifiesto la fragilidad del aspecto sancionador. O'Donnell (1999) ya había señalado que la *rendición de cuentas* horizontal, en las democracias recientes, suele adolecer de "déficits de aplicación" (*enforcement deficits*), sobre los cuales los organismos de fiscalización tienen poder de supervisión, pero no de sanción efectiva. Este diagnóstico parece aplicable al caso del financiamiento deportivo brasileño. Mulgan (2003), por su parte, distingue entre la *rendición de cuentas* auténtica y los meros procedimientos de cumplimiento, y sugiere que la existencia de un escrutinio externo sin posibilidad de sanción constituye un ejercicio incompleto de la rendición de cuentas.

Si bien, por un lado, todas las entidades coinciden en que el informe es un instrumento adecuado y suficiente para dar seguimiento al uso de los recursos de la lotería y para justificar los gastos ante el MESP, por otro lado, los entrevistados fueron enfáticos al afirmar que el modelo vigente no es adecuado ni suficiente para evaluar la forma en que esos fondos se aplicaron efectivamente.

El entrevistado 2, al ser preguntado sobre este punto, reveló un aspecto importante sobre cómo demostrar la eficacia del gasto:

> En realidad, no era el único, ¿verdad? [...] Creo que tendríamos que contar con otros instrumentos, porque no sirve de nada tener un informe, que no tengo; tal vez una base de análisis, ¿no? Entonces, ¿en qué me basaré para analizarlo? ¿Cuál era el plan inicial? [...] ¿cómo le voy a decir que el recurso se utilizó bien o mal, si no tenemos un parámetro, si no tenemos ahí, nada... ¿Cuál era mi objetivo? ¿Cuál

> fue el plan que se ideó y cuál era su alcance? Entonces, cuando teníamos, por ejemplo, los contratos de desempeño que estaban previstos en la legislación, pero que nunca se implementaron, era un mecanismo que nos permitía abordar un poco esa perspectiva, las metas y los objetivos.

La falta de un contrato de desempeño, señalada en la Decisión Colegiada 3.162/2016-TCU-Pleno, dificulta la evaluación de la eficacia de los gastos, ya que no existe un acuerdo sobre metas y resultados, lo que limita la capacidad de control y seguimiento de las entidades. Además, la ausencia de este instrumento limita las posibilidades de exigir responsabilidades, ya que reduce la capacidad de vincular consecuencias al uso indebido, inapropiado o ineficaz de los recursos.

Además del control que ejercen los organismos competentes, la adopción de buenas prácticas de transparencia activa favorece el carácter democrático de la gestión de los recursos públicos, al ampliar las posibilidades de control social. En consonancia con esta interpretación, el 100% de las entidades que respondieron a la encuesta coincidieron en que el acceso de los ciudadanos a la información sobre cómo se ejecutan los recursos es un aspecto importante para el ejercicio del control social: el 60% estuvo totalmente de acuerdo con esta afirmación y el 40% simplemente estuvo de acuerdo.

Sin embargo, desde un punto de vista formal, el Informe Anual de Aplicación de Recursos no logra reflejar en lo más mínimo la forma en que se aplica el recurso, tal como lo destacó el Entrevistado 1 cuando se le preguntó sobre el informe:

> No, no lo considero así, no, muy conciso [...] está regulado para ser así. Pero, así, no se puede evaluar la gestión compleja de una entidad durante el año con un informe que se limita a grandes cifras, líneas generales y cosas por el estilo. [...] Pero no me parece suficiente. No creo que tenga que ser así. [...] Depende de qué más se ofrezca de manera abierta en los portales. Entonces, si tenemos mucha información, es decir, si podemos ver todo fácilmente y está disponible en los portales, tal vez ni siquiera necesites ese informe anual.

En lo que respecta a la competencia fiscalizadora que ejerce el TCU, la Ley 13.756/2018 y la LGE establecen, respectivamente, que:

> Art. 25. El Tribunal de Cuentas de la Unión, sin perjuicio del análisis de las cuentas anuales de los administradores de recursos públicos, supervisará la aplicación de los recursos destinados al COB, al CPB, al CBC, al CBCP, a la CBDE, a la CBDU y a Fenaclubes (Brasil, 2018a).
>
> Art. 34. Las organizaciones deportivas que reciban recursos provenientes de la explotación de concursos de pronósticos, sorteos y loterías administrarán dichos recursos de conformidad con los principios generales de la administración pública, pudiendo emplearlos directamente o de manera descentralizada a través de las organizaciones que integran sus respectivos subsistemas, y serán supervisadas, en dicha actividad, por el Tribunal de Cuentas de la Unión (Brasil, 2023a).

Cabe destacar que el TCU lleva a cabo la fiscalización de las instituciones de carácter deportivo con base en la Instrucción Normativa del TCU (IN-TCU) 48, del 15 de diciembre de 2004. Sin embargo, esta normativa se encuentra desactualizada (o inaplicable), debido a las numerosas modificaciones introducidas en la legislación deportiva a lo largo de los años. De este modo, en la práctica, el Tribunal no cuenta actualmente con un instrumento normativo específico que regule la forma en que estas entidades rinden cuentas, ya que, si bien constituyen un público bajo la jurisdicción del Tribunal, no se ajustan, desde el punto de vista conceptual, a la definición establecida en la IN-TCU 84, del 22 de abril de 2020[5].

A pesar de la actual falta de marcos normativos, cabe destacar que el grupo de trabajo constituido para revisar la norma vigente, tras consultar a las entidades deportivas sometidas a la jurisdicción del TCU, propuso un nuevo sistema de rendición de cuentas ante el Tribunal. La propuesta incluye, entre otras medidas, el envío periódico de información al TCU y la adopción de un modelo de divulgación, en los portales institucionales, de datos de interés público mediante la transparencia activa. Dado que se trata de una propuesta de un nuevo modelo de fiscalización, el documento se sometió a la consideración de los ministros de la Corte de Cuentas y del Ministerio Público en el TCU (MPTCU). Al momento de concluir la investigación, se encontraba en el despacho del ministro relator.

[5] La IN-TCU 84/2020 establece normas para la rendición de cuentas de los administradores y los responsables de la administración pública federal, para que el TCU se pronuncie al respecto. Al ser personas jurídicas de derecho privado beneficiarias de recursos procedentes de la lotería, las entidades deportivas requieren una disciplina normativa específica.

En la práctica, se busca que las entidades administradoras adopten un enfoque que vaya más allá de una perspectiva estrictamente centrada en el cumplimiento normativo y promuevan la divulgación de información acorde con el carácter público de los recursos que administran. Esto implica poner a disposición de las partes interesadas contenido claro, accesible y de calidad, sin necesidad de identificarse ni de justificar el acceso, en consonancia con la LGE y con el principio de una gestión deportiva transparente y democrática.

En contraposición a lo que establece la LGE, ciertos grupos intentan diferenciarse del resto de los órganos y entidades responsables de la gestión de recursos, aferrándose al formalismo de definiciones que restringen el alcance de las obligaciones que les son aplicables. Esta postura puede entenderse a la luz de la lógica de la acción colectiva de Olson, tal como la cita Melo (2020), según la cual los grupos pequeños y organizados logran defender con éxito intereses específicos, incluso ejerciendo influencia sobre el proceso legislativo, aunque ello entre en conflicto con intereses públicos más amplios.

En este sentido, la evidencia de la literatura parece estar en consonancia con los testimonios recopilados en el marco de este trabajo. Los estudios indican que el ámbito deportivo aún no cuenta con mecanismos eficaces de *rendición de cuentas.* En este contexto, Martins y Reis (2017) afirman que “la estructura de poder en estas entidades ha permitido el desarrollo de prácticas que benefician los intereses propios de los administradores”.

Por último, cabe destacar un punto que se identificó tanto en la investigación documental como en las entrevistas, a saber, la flexibilidad normativa que permite a las entidades destinar una parte significativa de los fondos recibidos a gastos administrativos. Además de la falta de claridad respecto al uso de esos montos, se observa que la posibilidad de destinar hasta un 25% de los recursos a ese fin puede reducir los incentivos para la sostenibilidad financiera y la eficiencia económica de las beneficiarias.

Por el contrario, los datos recopilados sugieren que el límite establecido en el art. 5º de la Ordenanza 341/2017 del MESP constituye una autorización reglamentaria para un gasto casi indiscriminado, que abarca una amplia gama de gastos, sin que las instancias de supervisión apliquen controles eficaces. Además, dicha normativa no especifica, con suficiente detalle, los gastos que pueden financiarse con esa partida. La LGE trae acepciones que "abogan" contra la dependencia financiera de las instituciones en relación con el Estado y, como consecuencia de ello, contra la existencia de un porcentaje tan representativo reservado para este tipo de gasto, según se observa en las siguientes disposiciones.

> Art. 36. Solo se beneficiarán de las transferencias de recursos públicos federales de la administración directa e indirecta y de los fondos provenientes de concursos de pronósticos y loterías, de conformidad con esta Ley y con el inciso II del encabezado del art. 217 de la Constitución Federal, aquellas organizaciones de administración y práctica deportiva del Sinesp que:
>
> I – cuenten con viabilidad y autonomía financieras, según se desprenda de sus últimos balances, así como de una declaración a tal efecto firmada por su máximo responsable;
> II – estén al día con sus obligaciones fiscales y laborales, mediante la presentación de los respectivos certificados de ausencia de adeudos o, en caso de refinanciamiento, del respectivo certificado de adeudos con efecto de ausencia de adeudos;
> […] (Brasil, 2017).

Por lo tanto, queda claro que el financiamiento público de las actividades administrativas de las entidades beneficiarias debería ser una excepción y, por esa razón, estar sujeto a una rendición de cuentas adecuada y a la transparencia, incluso como forma de legitimar la decisión del Estado de destinar recursos a sus actividades con fines específicos. En este sentido, la información, además de ser un derecho, es un activo de interés tanto para la propia entidad como para la sociedad en general, ya que permite dar seguimiento a la aplicación de los recursos públicos en esta política.

Por lo tanto, la inversión en la democracia participativa, sobre todo a través de la transparencia activa – que utiliza el control social para que este desarrolle todo su potencial democrático, tendría el poder de mejorar la propia lógica de la *rendición de cuentas* o la "capacidad de respuesta" de los agentes, como prefieren llamarla los politólogos.

Por último, en lo que respecta a la divulgación de información de interés público, se considera fundamental ir más allá del mero cumplimiento de la publicación de la información en los respectivos portales oficiales, así como ampliar la comprensión sobre los beneficios de la transparencia. Además, es imprescindible que la sociedad participe, aprovechando los recursos tecnológicos disponibles para acceder a información de calidad, y que los datos y la información estén disponibles y actualizados, en un formato sencillo y comprensible para los ciudadanos. Por lo tanto, corresponde a los organismos y entidades estatales encargados de la supervisión de los recursos procedentes de la lotería crear una estructura de gobernanza basada en la transparencia pública que fomente la estandarización y la transparencia, con el fin de facilitar el control y la democracia participativa.

5 CONSIDERACIONES FINALES

El objetivo principal de este artículo era analizar la aplicación de los fondos procedentes de la lotería por parte de las entidades deportivas brasileñas, tomando como referencia los principios de una gestión transparente y democrática. En este sentido, más que realizar un análisis cuantitativo sobre el importe o el destino de los recursos invertidos, se ha tratado de abordar aspectos relacionados con la transparencia activa y pasiva y el control social en el ámbito de la gestión deportiva, centrándose en las entidades beneficiarias de los recursos extrapresupuestarios procedentes de los concursos de pronósticos y las loterías entre 2015 y 2023.

A partir del material recopilado, se pudieron observar discrepancias entre los representantes de las entidades deportivas y los funcionarios públicos en lo que respecta al grado de transparencia, al acceso a la información y al nivel de detalle con el que debe facilitarse dicha información. Al mismo tiempo, a modo de conclusión, se ha elaborado una visión general a partir de cuatro retos que aún persisten en lo que respecta a la transparencia en el deporte en Brasil.

El primer reto al que hay que hacer frente es de carácter contextual, en la medida en que, al no ser organismos ni entidades públicas propiamente dichas, las organizaciones deportivas beneficiarias de los fondos procedentes de la lotería difunden información orientada a la cumplimiento normativo, centrándose en cumplir los requisitos formales exigidos para recibir las transferencias.

El segundo reto consiste en ampliar y normalizar el acceso a la información mediante la transparencia activa y pasiva, favoreciendo el ejercicio democrático y ciudadano del control social.

El tercer reto es de carácter institucional y de él se deriva otro, de carácter procedimental. En la actualidad, la Ley 13.756/2018 atribuye al MESP la primera instancia de control, al definir su responsabilidad en el análisis de la aplicación de los recursos que se le han confiado, a través del Informe Anual de Aplicación de Recursos. Aunque las entidades beneficiarias consideran que este mecanismo es satisfactorio, los funcionarios públicos coincidieron unánimemente en que es inadecuado e insuficiente. Esta limitación se suma a la falta de un instrumento adicional en el que se establezcan y evalúen los objetivos de desempeño, con el fin de vincular la percepción de los importes al cumplimiento de los compromisos en materia de responsabilidad social.

Así pues, a falta de un compromiso formal para la presentación de resultados, las posibilidades de exigir responsabilidades a las organizaciones deportivas por el uso de los fondos públicos siguen limitándose a los mecanismos de cumplimiento existentes, sin que se haya consolidado, hasta la fecha, un modelo de control orientado al desempeño.

Dicha legislación establece expresamente que las instituciones enumeradas en el art. 25 de la Ley 13.756/2018 − COB, CPB, CBC, CBCP, CBDE, CBDU y Fenaclubes − estén bajo la jurisdicción del TCU. Sin embargo, aunque existe un instrumento normativo específico para regular esta actuación, la IN-TCU 48/2004 se encuentra considerablemente desactualizada y, en la práctica, resulta insuficiente ante los cambios ocurridos en el sector. Por este motivo, sigue en curso, en el ámbito del Tribunal, una propuesta para revisar dicha norma y formular una nueva estrategia de

control aplicable a este conjunto de sujetos de la jurisdicción, teniendo en cuenta sus peculiaridades y la incorporación de nuevos beneficiarios a lo largo de los años.

Ante los retos aquí planteados, se espera que el presente trabajo contribuya a superar aquellas perspectivas que, al basarse estrictamente en criterios formales de elegibilidad, tienden a justificar el mantenimiento de bajos niveles de transparencia en la información de interés colectivo. Los resultados de la investigación indican que la utilización de recursos públicos requiere, a cambio, una rendición de cuentas adecuada sobre su aplicación y sobre los resultados obtenidos, ya que dichos fondos son financiados por la sociedad y gestionados en beneficio del interés público.

Por último, se sugiere que se realicen estudios adicionales sobre la futura ampliación de las iniciativas de transparencia activa a las organizaciones que reciben fondos públicos a través de la descentralización promovida por las beneficiarias directas de los recursos de la lotería, como clubes, federaciones estatales y federaciones deportivas. También resulta importante profundizar en el análisis de las enmiendas parlamentarias destinadas a la partida “deporte”, sobre todo teniendo en cuenta su creciente peso en el financiamiento del sector, en comparación con el presupuesto inicialmente asignado al MESP, y los bajos niveles de transparencia asociados a esta forma de transferencia. Las investigaciones en este ámbito pueden contribuir a identificar las particularidades de este instrumento, así como sus flujos y mecanismos de control.

REFERENCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. **Decreto-Lei n. 594, de 27 de maio de 1969**. Institui a Loteria Esportiva Federal e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1969.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. **Lei n. 9.615, de 24 de março de 1998**. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1998. Disponible en: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615consol.htm. Consulta: 27 abr. 2023.

BRASIL. **Lei n. 13.756, de 12 de dezembro de 2018**. Dispõe sobre o Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP), sobre a destinação do produto da arrecadação das loterias e sobre a promoção comercial e a modalidade lotérica denominada apostas de quota fixa; altera as Leis 8.212, de 24 de julho de 1991, 9.615, de 24 março de 1998, 10.891, de 9 de julho de 2004, 11.473, de 10 de maio de 2007, e 13.675, de 11 de junho de 2018; [...] Brasília, DF: Presidência da República, 2018a.

BRASIL. **Lei n. 14.597, de 14 de junho de 2023**. Institui a Lei Geral do Esporte. Brasília, DF: Presidência da República, 2023a.

BRASIL. Ministério do Esporte. **Portaria n. 115, de 3 de abril de 2018**. Regulamenta o procedimento de verificação, pelo Ministério do Esporte, do cumprimento das exigências previstas nos art. 18, art.18-A, art. 22, art. 23 e art. 24 da Lei n. 9.615, de 24 de março de 1998, e do art. 19 do Decreto n. 7.984, de 8 de abril de 2013. Brasília, DF: MESP, 2018b.

BRASIL. Ministério do Esporte. **Portaria n. 341, de 15 de dezembro de 2017**. Estabelece parâmetros de utilização de recursos públicos para realização de despesas administrativas necessárias ao cumprimento das metas pactuadas pelo COB, o CPB, o CBC e suas entidades filiadas. Brasília, DF: MESP, 2017.

BRASIL. Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania. **Portaria n. 166, de 6 de fevereiro de 2020**. Revogada pela Portaria MESP n. 92, de 2 de outubro de 2025. Regulamenta o disposto no art. 23 da Lei n. 13.756, de 12 de dezembro de 2018. Brasília, DF: MDHC, 2020.

BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei n. 409, de 2022**. Aprova o Plano Nacional do Esporte (PNEsporte); e altera as Leis 13.756, de 12 de dezembro de 2018, e 11.438, de 29 de dezembro de 2006. Relatora: Senadora Leila Barros. Brasília, DF: SF, 2022. Disponible en: https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/154446. Consulta: 30 jul. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Instrução Normativa TCU n. 48, de 15 de dezembro de 2004**. Dispõe sobre os procedimentos para a fiscalização da aplicação dos recursos próprios repassados ao Comitê Olímpico Brasileiro e ao Comitê Paraolímpico Brasileiro, por força da Lei 9.615, de 24 de março de 1998, alterada pela Lei 10.264, de 16 de julho de 2001. Brasília, DF: TCU, 2004. Disponible en: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/redireciona/norma/NORMA-20184. Consulta: 6 abr. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União (Plenário). **Acórdão n. 3.162/2016**. Relator: Ministro Vital do Rêgo, julgado em 7 dez. 2016. Brasília, DF: TCU, 2016a. Disponible en: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/redireciona/acordao-completo/ACORDAO-COMPLETO-1749380. Consulta: 30 jul. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Processo Administrativo n. 004.983/2023-8**. Brasília, DF: TCU, 2023b.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Processo Administrativo n. 018.158/2016-1**. Brasília, DF: TCU, 2016b.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Processo de Controle Externo n. 021.654/2014-0**. Brasília, DF: TCU, 2014.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Processo de Controle Externo n. 035.079/2023-1**. Brasília, DF: TCU, 2023c.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. O modelo estrutural de gerência pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 2, p. 391-410, abr. 2008. DOI: https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000200009. Disponible en: https://www.scielo.br/j/rap/a/yGxNGHd7GvFptzTPbD4fzDD/?format=html&lang=pt. Consulta: 6 abr. 2026.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Repasses sociais e relatórios anuais**. Loterias Caixa, Brasília, atualizado em 2026. Loterias. Disponible en: https://loterias.caixa.gov.br/Paginas/Repasses-Sociais.aspx. Consulta: 22 sep. 2026.

CANTON, Ana Maria. **A rede Lotérica no Brasil**. Brasília: Ipea, 2010.

CARNEIRO, Fernando Henrique Silva; ATHAYDE, Pedro Fernando Avalone; MASCARENHAS, Fernando. O financiamento público do esporte brasileiro por loterias federais nos governos Lula e Dilma. **Revista Intercontinental de Gestão Desportiva**, v. 10, n. 2, e10016, 2020. Disponible en: https://www.rigd.periodikos.com.br/article/5f2c6bc70e8825ee73bd1625. Consulta: 20 ago. 2024.

CARNEIRO, Fernando Henrique Silva; ATHAYDE, Pedro Fernando Avalone; PEREIRA, Claudia Catarino; MASCARENHAS, Fernando. A matriz de financiamento público federal do esporte no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, Brasília, v. 27, n. 4, p. 85-102, dez. 2019. DOI: https://doi.org/10.31501/rbcm.v27i4.10166. Disponible en: https://portalrevistas.ucb.br/index.php/RBCM/article/view/10166. Consulta: 20 ago. 2024.

CARVALHO, Valter Rodrigues; CARVALHO, Cláudio Rêgo. Democracia, desenvolvimento e accountability no plano local: estudo sobre as prestações de contas dos municípios piauienses. **Revista do Direito Público**, Londrina, v. 16, n. 3, p. 101-122, dez. 2021. DOI: https://doi.org/10.5433/1980-511X.2021v16n3p101. Disponible en: https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/direitopub/article/view/38291. Consulta: 22 sep. 2026.

ELIAS, Norbert; DUNNING, Eric. **A busca da excitação**. Traducción de Maria Manuela Almeida e Silva. Lisboa: Difel, 1992.

GIULIANOTTI, Richard. **Sport**: a critical sociology. 2. ed. Cambridge: Polity Press, 2016.

GUTTMANN, Allen. **From ritual to record**: the nature of modern sports. Updated with a new afterword. Nova York: Columbia University Press, 2004.

KASZNAR, Istvan; GRAÇA FILHO, Ary S. **A indústria do esporte no Brasil**: economia, Produto Interno Bruto (PIB), empregos e evolução dinâmica. São Paulo: M. Books, 2012.

MARQUES Luís Maurício Montenegro; NASCIMENTO, Oromar Augusto dos Santos; DALMAS, Leandro Casarin; ATHAYDE, Pedro Fernando Avalone de. Financiamento do esporte no Brasil: análise acerca das mudanças recentes na configuração dos repasses de recursos das loterias federais. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, Uberlândia, v. 43, e005621, dez. 2021. DOI: https://doi.org/10.1590/rbce.43.e005621. Disponible en: https://www.scielo.br/j/rbce/a/8kxrvwRvcqbmWQQ5m4WDzZx/?lang=pt. Consulta: 20 ago. 2024.

MARQUES, Renato Francisco Rodrigues; GUTIERREZ, Gustavo Luis; MONTAGNER, Paulo César. Novas configurações socioeconômicas do esporte contemporâneo. **Revista de Educação Física**, Maringá, v. 20, n. 4, p. 637-648, out./dez. 2009. DOI: https://doi.org/10.4025/reveducfis.v20i4.6090. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/251067187_Novas_configuracoes_socioeconomicas_do_esporte_na_era_da_globalizacao. Consulta: 20 ago. 2024.

MARTINS, Mariana Zuaneti; REIS, Helena Baldy dos. **Poder, transparência e democracia nas gestões esportivas**. Relatório de Desenvolvimento Humano do Brasil, PNUD, p. 1-46, 2017.

MELO, Juliana. Regulação do lobby no Brasil: reflexões a partir da Teoria dos Grupos de Mancur Olson. **Journal of Law and Regulation**, v. 6, n. 1, p. 164-181, abr. 2020. DOI: https://doi.org/10.26512/2446-52592020e28463. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/403848820_Regulacao_do_lobby_no_BrasilLobby_Regulation_in_BrazilRegulacion_del_lobby_en_Brasil_Reflexoes_a_partir_da_Teoria_dos_Grupos_de_Mancur_OlsonReflections_from_Mancur_Olson's_Group_TheoryReflexiones_de_l. Consulta: 6 abr. 2026.

MULGAN, Richard. **Holding power to account**: accountability in modern democracies. Houndmills; Nova York: Palgrave Macmillan, 2003.

O'DONNELL, Guillermo. Horizontal accountability in new democracies. *In*: SCHEDLER, Andreas; DIAMOND, Larry; PLATTNER, Marc F. (ed.). **The self-restraining state**: power and accountability in new democracies. Boulder: Lynne Rienner Publishers, 1999. p. 29-51.

PAVLÍK, Marek; HRUZA, Filip. Lottery as tool for financing of sport–comparison of European countries. *In*: International Conference on Applied Social Science Research, 2., 2014. **Anais** […] Atlantis Press, 2014. p. 89-92. DOI: https://doi.org/10.2991/icassr-14.2014.25. Disponible en: https://www.atlantis-press.com/proceedings/icassr-14/13568. Consulta: 6 abr. 2026.

RODRIGUES, Adriana dos Santos; TONDOLO, Vilmar Antonio Gonçalves; LUNARDI, Guilherme Lerch; BRAMBILLA, Flávio Régio. O efeito da adoção do accountability no contexto das organizações sem fins lucrativos: um experimento no Brasil. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 13, n. 3, p. 278-299, set./dez. 2022. DOI: https://doi.org/10.7769/gesec.v13i3.1315. Disponible en: https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1315. Consulta: 22 sep. 2026.

ROGIC, Suncica; RADONJIC, Milena; DJURISIC, Vladimir. Sport financing through the gambling revenues in Montenegro. **Sport Mont**, v. 16, n. 2, p. 87-91, 2018. DOI: https://doi.org/10.26773/smj.180616. Disponible en: http://www.sportmont.ucg.ac.me/?sekcija=article&artid=1412. Consulta: 6 abr. 2026.

RUBIO, Kátia; VELOSO, Rafael Campos. As mulheres no esporte brasileiro: entre os campos de enfretamento e a jornada heroica. **Revista USP**, São Paulo, n. 122, p. 49-62, jul./set. 2019. DOI: https://doi.org/10.11606/issn.2316-9036.v0i122p49-62. Disponible en: https://revistas.usp.br/revusp/pt_BR/article/view/162617. Consulta: 20 ago. 2024.

SCHEDLER, Andreas. **¿Qué es la rendición de cuentas?** México: Instituto Federal de Acceso a la Información Pública, 2004.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Transparência no Esporte**, Brasília, 2021. Início. Disponible en: http://www.transparencianoesporte.unb.br/#/inicio. Consulta: 29 jul. 2024.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA (CREDIT)

Andrea Louise Aires Tavares: conceptualización, investigación, análisis formal y redacción original.

Vinicius Sousa Ferreira: investigación, redacción original y revisión y edición.

João Vitor Rodrigues dos Anjos: investigación, curaduría de datos y revisión y edición.

Pedro Fernando Avalone de Athayde: conceptualización, metodología, administración del proyecto, supervisión, validación y revisión, y edición.

FINANCIAMIENTO

Esta investigación no recibió financiamiento ni apoyo específico de ninguna agencia de fomento, institución pública o privada, empresa u organización sin fines de lucro.

CONFLICTO DE INTERESES

No hay conflicto de intereses relacionado con el desarrollo, a los resultados o a la publicación de este trabajo.

DISPONIBILIDAD DE LOS DATOS

Los datos necesarios para la comprensión de los resultados de esta investigación están disponibles en el propio trabajo y/o en su material complementario.

APROBACIÓN ÉTICA

Esta investigación no involucra ningún procedimiento, dato o participante que requiera aprobación ética o que, por su naturaleza, no esté sujeta a la aprobación de un comité o instancia ética competente.

PUBLICACIÓN DE *PREPRINT*

Este trabajo no ha sido previamente publicado en un servidor o plataforma de *preprints*.

USO DE IA

Se utilizó una herramienta de inteligencia artificial generativa, específicamente de revisión y formato textual, para corregir errores ortogramaticales y estandarizar el texto,

según las normas de la revista, sin sustituir el análisis crítico ni la responsabilidad integral del autor por la versión final del trabajo publicado.

HISTORIAL DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO

Fecha de envío: 21/8/2024
Fecha de publicación: 26/11/2026
Editora responsable: Alessandra Caballero Brügger Freitas (editora-ejecutiva)
Enlace al historial completo de evaluación (El historial de evaluación facilitado solo está disponible en portugués.)