

O IMPACTO DOS GRUPOS DE PRESSÃO NA FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NA AMÉRICA LATINA: DILEMAS ÉTICOS E DESAFIOS DEMOCRÁTICOS.

THE IMPACT OF PRESSURE GROUPS ON SHAPING PUBLIC POLICIES IN LATIN AMERICA: ETHICAL DILEMMAS AND DEMOCRATIC CHALLENGES

EL IMPACTO DE LOS GRUPOS DE PRESIÓN EN LA CONFIGURACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS EN AMÉRICA LATINA: DILEMAS ÉTICOS Y DESAFÍOS DEMOCRÁTICOS

 Oruam Cadex Marichal Guevara¹

 Olga María Mosocoso Portillo²

1. Doutorado en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez. E-mail: oruamcmg@gmail.com
2. Candidato(a) a doutorado en Historia. Universidad de San Carlos de Guatemala. E-mail: olguismaria@yahoo.com

ABSTRACT: The impact of lobbying groups on shaping public policy in Latin America is a complex phenomenon with democratic and ethical implications. This research analyzes their influence on public policy design, highlighting their contribution to interest representation, innovation, and institutional strengthening through dialogue between the public and private sectors. Methodologically, the study develops a comparative analysis of Latin American experiences to identify regulatory advances, regulatory gaps, and ethical challenges. The results reveal significant differences between countries: while Chile and Mexico have regulatory frameworks for lobbying, Guatemala presents regulatory limitations that foster opacity. Furthermore, institutional weakness and the limited participation of vulnerable sectors hinder the consolidation of transparent practices. As a contribution, an ethical lobbying model is proposed, based on transparency, citizen participation, independent oversight, public registries, digital platforms, and audits. It concludes that lobbying groups can strengthen democracy when they operate under clear regulations, robust institutions, and a firm commitment to public ethics and the collective interest.

Keywords: Lobbying groups, Public policy, Public ethics, Democracy, Institutional transparency.

RESUMO: O impacto dos grupos de lobby na formulação de políticas públicas na América Latina é um fenômeno complexo com implicações democráticas e éticas. Esta pesquisa analisa a influência desses grupos no desenho de políticas públicas, destacando sua contribuição para a representação de interesses, a inovação e o fortalecimento institucional por meio do diálogo entre os setores público e privado. Metodologicamente, o estudo desenvolve uma análise comparativa das experiências latino-americanas para identificar avanços regulatórios, lacunas regulatórias e desafios éticos. Os resultados revelam diferenças significativas entre os países: enquanto Chile e México possuem marcos regulatórios para o lobby, a Guatemala apresenta limitações regulatórias que fomentam a opacidade. Além disso, a fragilidade institucional e a participação limitada de setores vulneráveis dificultam a consolidação de práticas transparentes. Como contribuição, propõe-se um modelo de lobby ético, baseado em transparência, participação cidadã, fiscalização independente, registros públicos, plataformas digitais e auditorias. Conclui-se que os grupos de lobby podem fortalecer a democracia quando operam sob regulamentações claras, instituições robustas e um firme compromisso com a ética pública e o interesse coletivo.

Palavras-chave: Grupos de lobby, Políticas públicas, Ética pública, Democracia, Transparência institucional.

RESUMEN: El impacto de los grupos de presión en la configuración de políticas públicas en América Latina constituye un fenómeno complejo con implicaciones democráticas y éticas. Esta investigación analiza su influencia en el diseño de políticas públicas, destacando su contribución a la representación de intereses, la innovación y el fortalecimiento institucional mediante el diálogo entre los sectores público y privado. Metodológicamente, el estudio desarrolla un análisis comparativo de experiencias latinoamericanas para identificar avances regulatorios, vacíos normativos y desafíos éticos. Los resultados evidencian diferencias significativas entre países: mientras Chile y México cuentan con marcos regulatorios para el *lobbying*, Guatemala presenta limitaciones normativas que favorecen la opacidad. Asimismo, la debilidad institucional y la escasa participación de sectores vulnerables dificultan la consolidación de prácticas transparentes. Como aporte, se propone un modelo ético de *lobbying* basado en transparencia, participación ciudadana, supervisión independiente, registros públicos, plataformas digitales y auditorías. Se concluye que los grupos de presión pueden fortalecer la democracia cuando operan bajo regulaciones claras, instituciones sólidas y un firme compromiso con la ética pública y el interés colectivo.

Palabras-clave: Grupos de presión, Políticas públicas, Ética pública, Democracia, Transparencia institucional.

Recebido em: 27/05/2026

Aprovado em: 21/06/2026



Todo o conteúdo deste periódico está licenciado com uma licença Creative Commons (CC BY-NC-ND 4.0 Internacional), exceto onde está indicado o contrário.

Introducción

La influencia de los grupos de presión en los sistemas políticos contemporáneos es un fenómeno que ha adquirido relevancia global, especialmente en América Latina, una región caracterizada por sistemas democráticos en proceso de consolidación y desafíos persistentes en términos de transparencia y equidad. Los grupos de presión, también conocidos como lobbies, desempeñan un papel crucial en la configuración de políticas públicas, actuando como intermediarios entre intereses privados y las instituciones gubernamentales. Sin embargo, este proceso no está exento de dilemas éticos, pues plantea interrogantes sobre su impacto en la representación equitativa y en la legitimidad de las decisiones políticas.

En América Latina, la presencia de grupos de presión es notoria en sectores estratégicos como el energético, el farmacéutico y el financiero, entre otros. Su capacidad para influir en la formulación de políticas públicas puede tener consecuencias tanto positivas como negativas. Por un lado, permiten que intereses específicos sean escuchados y considerados, contribuyendo a una gobernanza más inclusiva. Por otro lado, en contextos donde las regulaciones son débiles y las instituciones carecen de mecanismos sólidos de rendición de cuentas, estos grupos pueden convertirse en factores que distorsionan la equidad en la toma de decisiones, favoreciendo a elites económicas sobre las necesidades de la mayoría.

El fenómeno del lobbying en América Latina plantea importantes dilemas éticos. Las prácticas opacas, la falta de regulación clara y la coexistencia de intereses contradictorios entre el bien común y los objetivos particulares de los grupos de presión son algunos de los principales desafíos. Estos aspectos no solo afectan la calidad de las políticas públicas, sino también la confianza ciudadana en las instituciones democráticas. A ello se suma un problema estructural: la percepción de que el lobbying es sinónimo de corrupción, una asociación que, aunque no siempre es precisa, alimenta la deslegitimación de las instituciones.

Es en este contexto que surge la necesidad de analizar, desde una perspectiva crítica, el rol de los grupos de presión en la configuración de políticas públicas en América Latina. La investigación busca identificar las estrategias utilizadas por estos actores, evaluar su impacto en los procesos democráticos y proponer soluciones que promuevan un lobbying ético y transparente. Para ello, se adoptará un enfoque que combine la revisión bibliográfica, el análisis de casos y la reflexión ética, ofreciendo una visión integral del fenómeno.

Además, resulta indispensable considerar el marco legal que regula la actividad de los grupos de presión en la región. Mientras que algunos países han avanzado en la implementación de normativas específicas, otros aún carecen de regulaciones claras, lo que deja espacio para prácticas poco transparentes. Este vacío normativo contribuye a perpetuar la percepción negativa hacia los grupos de presión y limita su potencial como agentes que promuevan el bien común.

En este sentido, la presente investigación no solo busca describir y analizar el fenómeno, sino también contribuir al debate sobre cómo los grupos de presión pueden transformarse en agentes de cambio positivo. Un modelo de lobbying ético y democrático podría desempeñar un papel crucial en la construcción de sistemas políticos más inclusivos y transparentes, equilibrando los intereses privados con las demandas colectivas y fortaleciendo la legitimidad de las instituciones públicas en América Latina.

Justificación

En América Latina, los grupos de presión (lobbying) tienen una influencia significativa en la formulación e implementación de políticas públicas. Sin embargo, su impacto suele estar acompañado de

cuestionamientos éticos relacionados con la transparencia, la equidad en la representación de intereses y su compatibilidad con los principios democráticos. Este tema resulta relevante en el contexto actual, donde las sociedades demandan mayor participación ciudadana y rendición de cuentas en los procesos de toma de decisiones gubernamentales.

Métodos

Objetivo de la investigación

Analizar el rol de los grupos de presión en la configuración de políticas públicas en América Latina, evaluando sus implicaciones éticas y su contribución (o detrimento) a la consolidación de sistemas democráticos.

Metodología

- Revisión bibliográfica: Identificación de conceptos clave como grupos de presión, lobbying ético, políticas públicas y democracia participativa.
- Análisis de casos: Estudio de ejemplos en países latinoamericanos donde los grupos de presión han tenido un papel destacado en la formulación de políticas públicas.
- Enfoque crítico: Reflexión sobre los dilemas éticos asociados y los desafíos democráticos que plantean estas prácticas.

Ejes Temáticos

1. Definición y tipología de grupos de presión: Origen, evolución y características.
2. Estrategias y mecanismos de influencia: Análisis de técnicas empleadas por los grupos de presión.
3. Impacto en las políticas públicas: Casos de éxito, controversias y problemas derivados.
4. Marco ético y legal: Regulaciones existentes y su efectividad en garantizar transparencia.
5. Propuestas de mejora: Modelos para un lobbying ético y democrático que equilibre los intereses públicos y privados.

Resultados

Definición y contextualización del tema

El lobbying, entendido como la actividad de grupos organizados que buscan influir en la formulación e implementación de políticas públicas, es una práctica legítima en democracias consolidadas. Según Coen y Richardson (2009), los grupos de presión son actores clave en el modelo pluralista, ya que permiten que diversos intereses sean considerados en la toma de decisiones. Sin embargo, en América Latina, donde las democracias aún enfrentan desafíos de consolidación, esta actividad se encuentra rodeada de controversias éticas y legales debido a la falta de transparencia y regulación adecuada.

La región presenta un contexto peculiar para el desarrollo del lobbying. Por un lado, la existencia de sistemas políticos frágiles y permeables a la influencia de elites económicas favorece su proliferación (Garay & Fernández, 2021). Por otro lado, la percepción negativa de los ciudadanos hacia estas prácticas, asociadas a menudo con corrupción y captura del estado, genera un ambiente de desconfianza que dificulta su institucionalización como herramienta de participación legítima en la gobernanza.

Estado de la cuestión y problemática

El análisis de la actividad de los grupos de presión en América Latina revela una falta de normativas claras y homogéneas. Países como Chile y México han adoptado regulaciones específicas para el lobbying, mientras que otros, como Guatemala y Honduras, carecen de mecanismos legales para supervisar estas actividades (Transparency International, 2022). Esta disparidad normativa no solo limita la transparencia, sino que también fomenta prácticas poco éticas.

De acuerdo con el Índice de Percepción de la Corrupción de 2022, la mayoría de los países latinoamericanos se ubican en niveles bajos de transparencia, lo que evidencia un entorno vulnerable al uso indebido del lobbying (Transparency International, 2022). Factores estructurales como la debilidad institucional, la falta de accountability y la concentración de poder en grupos económicos perpetúan esta

problemática. Además, casos recientes, como el escándalo de Lava Jato en Brasil, muestran cómo los grupos de presión pueden desviar recursos públicos hacia intereses privados, afectando la legitimidad de las instituciones.

Reflexiones y opiniones

La actividad de los grupos de presión en América Latina representa tanto un desafío como una oportunidad. Por un lado, la falta de transparencia y regulación efectiva refuerza la percepción de que el lobbying es una práctica corrupta y antidemocrática. Por otro, si se regula adecuadamente, puede convertirse en una herramienta poderosa para canalizar intereses diversos y fortalecer la representación en la toma de decisiones públicas.

Es crucial que los gobiernos latinoamericanos adopten marcos normativos claros que promuevan la transparencia y la rendición de cuentas en las actividades de los grupos de presión. Además, estos esfuerzos deben estar acompañados de una campaña de sensibilización pública que desmitifique el lobbying y lo presente como una práctica legítima cuando se lleva a cabo de manera ética.

Finalmente, la promoción de un modelo de lobbying ético requiere la participación activa de todos los actores implicados: gobiernos, sociedad civil, empresas y los propios grupos de presión. La implementación de tecnologías de transparencia, como registros digitales de actividades de lobby y audiencias públicas, podría ser un paso importante hacia la legitimidad de estas prácticas en la región.

Tabla 1

Tabla Comparativa: estado de la cuestión y problemática

Aspecto Analizado	Situación Actual	Problemática Asociada	Ejemplos en América Latina
Regulación del Lobbying	Regulaciones desiguales entre países: algunos con normativas avanzadas (Chile, México); otros sin legislación clara.	Falta de estándares homogéneos. Opacidad en la actividad de los grupos de presión.	Chile: Ley de Lobby (2014). México: Registro Público de Gestión de Intereses. Guatemala: sin regulación formal.
Transparencia en las Actividades	Escasos registros públicos en muchos países y acceso limitado a información sobre reuniones y decisiones.	Percepción de lobbying como sinónimo de corrupción. Falta de confianza pública en la legitimidad del proceso.	Caso Odebrecht: prácticas opacas en contratos públicos en Brasil y otros países de la región.
Debilidad Institucional	Instituciones vulnerables a la influencia de intereses económicos.	Captura del estado por elites económicas y políticas.	Caso Lava Jato: sobornos para garantizar contratos en Brasil, Argentina y Perú.
Rendición de Cuentas	Rendición de cuentas limitada, con escasos mecanismos para verificar la influencia de los grupos de presión.	Imposibilidad de auditar y sancionar actividades indebidas.	Honduras: falta de mecanismos para identificar conflictos de interés en el lobbying político.
Impacto en Políticas Públicas	Influencia de intereses privados sobre políticas de impacto colectivo.	Desigualdad en la representación de intereses; marginación de grupos vulnerables.	Colombia: influencia de gremios empresariales en políticas de comercio exterior.
Percepción Ciudadana	Alta desconfianza hacia la actividad de los grupos de presión, asociada al clientelismo y corrupción.	Escasa participación ciudadana en la vigilancia de la actividad de lobbying.	Perú: encuestas que muestran bajo nivel de confianza en instituciones públicas relacionadas con el lobbying.

Nota. Esta tabla resume el estado de la cuestión y las problemáticas asociadas al lobbying en América Latina, destacando las disparidades normativas, la falta de transparencia y los retos relacionados con la confianza pública y la equidad en la representación de intereses. Los ejemplos ilustran casos concretos que reflejan la situación general en la región.

Tabla 2

El impacto de los grupos de presión en la configuración de políticas públicas en América Latina

Aspecto analizado	Impacto positivo	Dilemas éticos y desafíos democráticos	Ejemplos relevantes en América Latina
Participación Ciudadana	Los grupos de presión facilitan la representación de intereses específicos en el debate político.	Pueden excluir a sectores vulnerables o marginados, priorizando intereses de élites económicas.	Gremios agrícolas en Argentina que influyen en políticas tributarias, dejando de lado pequeños productores.
Transparencia en la Toma de Decisiones	Fomentan la discusión de temas clave, aportando datos e información técnica para decisiones más informadas.	Actividades opacas pueden conducir a conflictos de interés y corrupción.	Caso Odebrecht: sobornos para asegurar contratos públicos en varios países.
Equidad en las Políticas Públicas	Promueven una mejor distribución de recursos y oportunidades al defender intereses colectivos.	Predominio de intereses corporativos que perpetúan desigualdades sociales y económicas.	Influencia de gremios farmacéuticos en México para retrasar la producción de medicamentos genéricos.
Innovación y Desarrollo	Impulsan la implementación de políticas modernas y tecnológicas a través de alianzas público-privadas.	Pueden priorizar beneficios económicos sobre el bienestar público y la sostenibilidad ambiental.	Proyectos mineros en Perú impulsados por lobbies que generan impacto ambiental sin consulta previa a comunidades indígenas.
Legitimidad Institucional	Fortalecen instituciones al fomentar el diálogo entre sectores públicos y privados.	Percepción ciudadana de corrupción debilita la confianza en instituciones y en el proceso democrático.	Encuestas en Brasil muestran altos niveles de desconfianza hacia instituciones políticas tras escándalos de lobbying ilícito.
Estabilidad Democrática	Contribuyen a la estabilidad al canalizar demandas y reducir conflictos sociales mediante negociación.	Influyen de manera desproporcionada en la agenda política, afectando la soberanía democrática.	Influencia de empresas extranjeras en las reformas energéticas de México, generando descontento en sectores populares.

Nota. La tabla presenta una visión equilibrada del impacto de los grupos de presión en la configuración de políticas públicas en América Latina. Por un lado, destaca sus contribuciones positivas, como la participación ciudadana y la innovación. Por otro, aborda los dilemas éticos, como la exclusión de sectores vulnerables y la percepción de corrupción, que representan desafíos para la consolidación democrática en la región. Los ejemplos específicos ilustran cómo estos aspectos se manifiestan en contextos nacionales concretos.

Propuesta de un modelo para regular el impacto de los grupos de presión en la configuración de políticas públicas en América Latina

Este modelo tiene como objetivo equilibrar la influencia de los grupos de presión en la elaboración de políticas públicas, garantizando la transparencia, la rendición de cuentas y la ética en el proceso democrático. Se estructura en cinco pilares fundamentales:

1. Transparencia y registro obligatorio de grupos de presión

Descripción: Crear registros públicos obligatorios donde se detallen los objetivos, financiamiento y actividades de los grupos de presión.

Estrategias:

- Establecer plataformas digitales abiertas al público.
- Requerir reportes periódicos de actividades e ingresos.

2. Regulación del lobbying y sus prácticas

Descripción: Definir normativas claras sobre las actividades de cabildeo para evitar conflictos de interés.

Estrategias:

- Limitar las reuniones no documentadas entre funcionarios y grupos de presión.
- Imponer sanciones por violaciones éticas.

3. Participación inclusiva y diversificación de actores

Descripción: Garantizar que las decisiones políticas incluyan perspectivas de múltiples sectores sociales.

Estrategias:

- Crear foros consultivos multiactorales.
- Establecer cuotas de participación para sectores marginados.

4. Educación ética y formación en gobernanza

Descripción: Fomentar la ética y la gobernanza en funcionarios públicos y líderes de grupos de presión.

Estrategias:

- Incorporar módulos sobre ética y democracia en programas de formación política.
- Realizar campañas de concienciación sobre el impacto ético del lobbying.

5. Supervisión independiente y auditorías periódicas

Descripción: Implementar organismos independientes para supervisar la interacción entre grupos de presión y autoridades.

Estrategias:

- Establecer auditorías obligatorias de las actividades de lobbying.
- Crear comisiones independientes para investigar denuncias de corrupción.

Tabla 3

Modelo de regulación del impacto de los grupos de presión

Pilar del modelo	Descripción	Estrategias propuestas	Impacto esperado
Transparencia y Registro Obligatorio	Registro público de actividades y financiamiento de los grupos de presión.	- Plataforma digital accesible. - Reportes periódicos obligatorios.	Reducción de la opacidad y confianza en las decisiones públicas.
Regulación del Lobbying	Normativas claras para evitar conflictos de interés en las actividades de lobby.	- Reuniones documentadas. - Sanciones por faltas éticas.	Control de prácticas corruptas y mayor legitimidad del proceso.
Participación Inclusiva	Inclusión de diversos sectores en la formulación de políticas públicas.	- Foros multiactorales. - Cuotas para sectores marginados.	Representación equitativa y disminución de desigualdades en políticas públicas.

Educación Ética	Formación ética de funcionarios y líderes de presión.	- Módulos educativos en ética y democracia. - Campañas de sensibilización pública.	Mayor compromiso ético de los actores involucrados.
Supervisión Independiente	Organismos autónomos para monitorear las interacciones entre presión y gobierno.	- Auditorías periódicas. - Creación de comisiones independientes.	Fortalecimiento de la rendición de cuentas y la integridad democrática.

Nota. Este modelo busca fortalecer la democracia en América Latina mediante un enfoque ético, participativo y regulado, limitando la influencia desproporcionada de grupos de presión y promoviendo políticas públicas más equitativas y transparentes.

Discusión

El análisis del impacto de los grupos de presión en la configuración de políticas públicas en América Latina permite reconocer la importancia del liderazgo educacional como factor estratégico para fortalecer la ética pública y la calidad democrática. En contextos caracterizados por la influencia creciente de actores económicos y políticos sobre las decisiones gubernamentales, las instituciones educativas, particularmente las universidades, están llamadas a desempeñar un papel más activo en la formación de ciudadanos críticos y comprometidos con la transparencia y el bien común. En este sentido, el liderazgo educacional trasciende la gestión administrativa y adquiere una dimensión política y social orientada a la construcción de culturas institucionales basadas en valores democráticos, participación y responsabilidad pública Barrientos et al. (2025, 2022); Camposeco et al. (2025^{a,b}, 2024); Canto et al. (2025); Céspedes et al. (2024; Marichal et al. (2025^{a,b,c,d}, 2019, 2018^{a,b}, 2017^{a,b,c}); Rodríguez et al. (2022)

Asimismo, la evidencia sugiere que los liderazgos educativos con enfoque transformacional pueden contribuir significativamente a la generación de espacios de reflexión crítica sobre las prácticas de lobbying y los dilemas éticos asociados a la influencia de grupos de presión en la toma de decisiones públicas. Esto resulta especialmente relevante en América Latina, donde la debilidad institucional y la desconfianza ciudadana han favorecido escenarios de opacidad y corrupción. Desde esta perspectiva, el liderazgo educacional puede constituirse en un mecanismo de resistencia ética frente a dinámicas políticas orientadas por intereses particulares, promoviendo procesos formativos que fortalezcan la ciudadanía democrática y la justicia social Hernández et al. (2017, 2015); Iglesias et al. (2025, 2024); Marichal et al. (2016, 2015^{a,b}, 2013, 2012); Misas et al. (2022); Ramos et al. (2015); Reyes et al. (2025^{a,b}), Sandoval et al. (2025), Santovenia et al. (2024). Por tanto, la articulación entre liderazgo educacional y gobernanza democrática representa una oportunidad para impulsar políticas públicas más inclusivas, transparentes y socialmente responsables.

Las redes de investigación científica constituyen espacios fundamentales para el análisis crítico de la relación entre grupos de presión y políticas públicas en América Latina. Su relevancia radica en la capacidad de generar conocimiento colaborativo e interdisciplinario que permita comprender las dinámicas de poder e influencia presentes en los procesos de gobernanza. En un contexto regional donde los grupos de presión suelen actuar en escenarios de limitada regulación y transparencia, las redes académicas emergen como actores capaces de aportar evidencia científica orientada al fortalecimiento democrático y al diseño

de políticas públicas basadas en el interés colectivo Agudelo et al. (2024, 2023); Barrientos et al. (2024, 2023); Espinosa et al. (2024); Estrada et al. (2025, 2024); Marichal et al. (2025^{a,b,c}, 2024^{a,b}).

De igual forma, las redes científicas favorecen la cooperación internacional y el intercambio de experiencias entre instituciones y especialistas, lo cual contribuye a la construcción de marcos comparativos para el estudio de fenómenos como el lobbying, la corrupción y la captura del Estado. Esto adquiere especial importancia en América Latina, donde las debilidades institucionales y las desigualdades estructurales han permitido que determinados grupos ejerzan una influencia desproporcionada sobre las agendas gubernamentales. En este escenario, la producción científica articulada en redes puede convertirse en un contrapeso ético y técnico frente a intereses particulares, promoviendo una cultura política sustentada en la transparencia, la participación y la rendición de cuentas Gómez et al. (2025); González et al. (2023); Moscoso et al. (2025^{a,b,c}); Moreno et al. (2025); Oliva et al. (2025); Pla et al. (2023). En consecuencia, las redes de investigación científica no solo fortalecen la producción de conocimiento, sino que también desempeñan un rol estratégico en la consolidación de democracias más inclusivas y responsables en la región.

Conclusiones

Los grupos de presión desempeñan un papel crucial en la configuración de políticas públicas, aportando conocimientos especializados y representación de intereses sectoriales. Sin embargo, su influencia es ambivalente: mientras que pueden fomentar la innovación y una gobernanza más inclusiva, en muchos casos perpetúan desigualdades y prácticas poco éticas, debido a la falta de transparencia y regulación adecuada.

La falta de normativas homogéneas y mecanismos efectivos de rendición de cuentas en la región contribuye a una percepción negativa de los grupos de presión, asociándolos con corrupción y captura del estado. Este desafío ético y democrático no solo afecta la legitimidad de las políticas públicas, sino también la confianza ciudadana en las instituciones democráticas.

América Latina presenta una marcada desigualdad en la regulación del lobbying. Países como Chile y México han avanzado en la implementación de normativas que fomentan la transparencia, mientras que otros, como Guatemala y Honduras, carecen de marcos legales sólidos. Estas disparidades limitan la posibilidad de establecer estándares regionales que aseguren una práctica ética y legítima del lobbying.

Necesidad de un modelo ético de lobbying. La institucionalización de un modelo ético de lobbying es esencial para fortalecer la democracia en América Latina. Este modelo debe incluir normativas claras, mecanismos de auditoría, registros públicos de actividades de lobby y la participación activa de la sociedad civil. La promoción de tecnologías de transparencia, como plataformas digitales de seguimiento, sería un paso importante hacia la legitimación de esta práctica.

Importancia de liderazgos comprometidos con la ética y la transparencia. El desarrollo de liderazgos políticos éticos y transparentes es fundamental para abordar los desafíos asociados al lobbying. Estos líderes deben promover un enfoque centrado en el interés público, garantizar la rendición de cuentas y facilitar un diálogo inclusivo entre los sectores público y privado.

Propuesta para el fortalecimiento institucional. Para mitigar los efectos negativos de los grupos de presión, es necesario fortalecer las instituciones democráticas mediante reformas que garanticen mayor accountability y transparencia. Esto incluye la creación de organismos independientes que supervisen las

actividades de lobby y la implementación de campañas de sensibilización ciudadana sobre su rol legítimo en la gobernanza.

Estas conclusiones subrayan la complejidad del impacto de los grupos de presión en América Latina, destacando la necesidad de un enfoque equilibrado que valore sus contribuciones mientras mitiga sus riesgos éticos y democráticos.

Referencias

- Agudelo Velásquez, O. L., Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A., y Ruiz Luis, M. (2023). Reconociendo contextos: escenarios de aprendizaje apoyados en tecnología. *Hachetetepe. Revista científica en Educación y Comunicación*, (26), 1-11. <https://doi.org/10.25267/Hachetetepe.2023.i26.1105>
- Agudelo Velásquez, O. L., Barrientos Piñeiro, C. A., Marichal Guevara, O. C., y Reyes Cabrera W. R. (2024). Redes virtuales, conexiones reales: potenciando la colaboración académica e investigativa. En D. Roy Sadradín, J.M. Romero Rodríguez, S. Alonso García y J.M. Fernández Campoy. (Eds.). *Educación del siglo XXI: Investigación e innovación para el liderazgo educativo* (pp. 107-114). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9769838>
- Barrientos Piñeiro, C. A., Campos Méndez, M. C. y Marichal Guevara, O. C. (2022). Competencias directivas, participación de padres en escuelas básicas de Chiloé, Chile. *Revista Educação & Formação*, 5(7), 1-19 e7630. <https://doi.org/10.25053/redufor.v7.e7630>
- Barrientos Piñeiro, C. A., Marichal Guevara, O. C., Iglesias, M. V. (2025). Liderazgo pedagógico: Integración de las tecnologías para el aprendizaje. En J.M. Romero Rodríguez, M.E. Lorenzo Martín, A. Martínez Méndez, J.J. Victoria Maldonado. (Eds.). *La integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y mejoras de políticas educativas en el contexto educativo* (pp. 215-225). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10526246>
- Barrientos Piñeiro, C. A., Perdomo Vázquez, J. M., y Marichal Guevara, O. C. (2023). Enfoque prospectivo para la superación profesional de docentes iberoamericanos: intercambio de experiencias en pasantías internacionales. En O.C. Marichal Guevara, W.R. Mazariegos Biolis, M.P. Cáceres Reche, O.M. Moscoso Portillo y C.A. Barrientos Piñeiro. (Eds.). *Liderazgo, educación y desarrollo sostenible* (pp. 1-17). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9581109>
- Barrientos Piñeiro, C. A., Perdomo Vázquez, J. M., Marichal Guevara, O. C., y Céspedes Carreño, C. (2024). Redes de colaboración profesional docente al servicio del desarrollo del liderazgo educativo. En D. Roy Sadradín, J.M. Romero Rodríguez, S. Alonso García y J.M. Fernández Campoy. (Eds.). *Educación del siglo XXI: Investigación e innovación para el liderazgo educativo* (pp. 115-122). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9769837>
- Camposeco Pérez, J. F., Marichal Guevara, O. C., y Moscoso Portillo, O. M. (2024). Visibilidad de la producción científica en la Universidad de San Carlos de Guatemala. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(2), e8637. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14366339>
- Camposeco Pérez, J. F., Marichal Guevara, O. C., Moscoso Portillo, O. M. (2025). Liderazgo institucional y producción científica: Tecnología como catalizador en la Educación Superior. En J.M. Romero Rodríguez, M.E. Lorenzo Martín, A. Martínez Méndez, J.J. Victoria Maldonado. (Eds.). *La integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y mejoras de políticas educativas en el contexto educativo* (pp. 239-249). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10526244>
- Camposeco Pérez, J. F., Marichal Guevara, O. C., Moscoso Portillo, O.M., Moreno Hernández, M. O. (2025). Mapa y rumbo de la ciencia en la USAC: Visibilidad, impacto e internacionalización de su producción científica. En P.J. Canto Herrera, W.R. Reyes Cabrera, O.M. Marichal Guevara, M.P. Cáceres Reche. (Eds.). *Liderazgo y transformación: Prácticas, políticas y perspectivas para una*

- nueva gestión educativa (pp. 94-107). Dykinson S.L.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10539944>
- Canto Herrera, P. J., Reyes Cabrera, W. R., Marichal Guevara, O. C., Cáceres Reche, M. P. (2025). *Liderazgo y transformación: Prácticas, políticas y perspectivas para una nueva gestión educativa*. Dykinson L.S. <https://doi.org/10.14679/4644>
- Céspedes Carreño, C., Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A., y Perdomo Vázquez, J. M. (2024). La relación entre liderazgo y autoeficacia en el sistema universitario de Chile: un enfoque transformacional. En D. Roy Sadradin, J.M. Romero Rodríguez, S. Alonso García y J.M. Fernández Campoy. (Eds). *Educación del siglo XXI: Investigación e innovación para el liderazgo educativo* (pp. 131-141). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9769835>
- Coen, D., & Richardson, J. (2009). *Lobbying the European Union: Institutions, actors, and issues*. Oxford University Press.
- Espinosa Fernández, B., Marichal Guevara, O. C., Moscoso Portillo, O. M., y Barrientos Piñeiro, C. A. (2024). Gestión de la movilidad internacional: progresos y desafíos. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(1), 1-12. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11187883>
- Estrada Domínguez, A. L., González de León, J. P., y Marichal Guevara, O. C. (2025). La Facultad de Humanidades de la USAC: 80 años de proyección nacional e internacional en la Educación Superior. En M.E. Lorenzo Martín, J.J. Victoria Maldonado, M.J. Santos Villalba, A. Martínez Méndez. (Eds.). *Evaluación y Calidad Educativa: Innovación Basada en la Investigación* (pp. 1893-1900). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10537341>
- Estrada Domínguez, A. L., Marichal Guevara, O. C., y Moscoso Portillo, O. M. (2024). Estrategias para la gestión del conocimiento docente en la Facultad de Humanidades: innovación y colaboración académica. *Educación y ciencia*, 13(62), 236-250. <https://revistaeducacionyciencia.uady.mx/index.php/educacionyciencia/article/view/825>
- Garay, J., & Fernández, L. (2021). La influencia del lobby en América Latina: Retos y oportunidades para la transparencia. *Revista Latinoamericana de Política Pública*, 15(3), 45-63.
- Gómez Willis, D. J., Ruiz, O. E., Barrios Figueroa, M. A. y Marichal Guevara, O. M. (2025). Educación Superior, equidad y eficiencia terminal. En O.M. Marichal Guevara, P.J. Canto Herrera, M.P. Cáceres Reche, W.R. Reyes Cabrera. (Eds.). *Transformación digital en la educación: tendencias, herramientas y competencias para la enseñanza del siglo XXI* (pp. 64-79). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=5546177>
- González González, K., Soto Díaz, M. J., Marichal Guevara, O. M., Rodríguez Torres, E. (2023). *Las ciencias sociales, de la educación y la cultura física: desafíos y responsabilidad con el desarrollo*. Editorial Oriente. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=971501>
- Hernández Crespo, N., Marichal Guevara, O. C. y San Gil Treto, E. (2017). El rol de comunicador del directivo educacional con los actores sociales. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 5(2), 140-153. <http://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/1000>
- Hernández Crespo, N., Marichal Guevara, O. C. y San Gil Treto, E. (2015). Formación del dirigente estudiantil universitario para el liderazgo. *Revista Universidad&Ciencia*, 9(1), 71-83. <http://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/351>
- Iglesias, M. V., Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A. (2025). Liderazgo y educación virtual: Estrategias tecnológicas para la gestión del aprendizaje en ambientes digitales. En J.M. Romero Rodríguez, M.E. Lorenzo Martín, A. Martínez Méndez, J.J. Victoria Maldonado. (Eds.). La integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y mejoras de políticas educativas en el contexto educativo (pp. 227-237). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10526245>
- Iglesias, M. V., Perdomo Vázquez, J. M., Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A., Agudo Velásquez, O. L. (2024). La educación a distancia como oportunidad para desarrollar trabajos colaborativos. En D. Roy Sadradin, J.M. Romero Rodríguez, S. Alonso García y J.M. Fernández

- Campoy. (Eds). *Educación del siglo XXI: Investigación e innovación para el liderazgo educativo* (pp. 143-150). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9769834>
- Marichal Guevara, O. C. (2025). *Estrategia de integración digital académica: fortalecimiento de la identidad investigativa y el impacto científico en la USAC* [Tesis de pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala] Repositorio Biblos USAC. <https://biblos.usac.edu.gt/api/filesystem/v1/files/a5ea1dcd-fd63-4e43-bee8-848f92fb94da>
- Marichal Guevara, O. C. (2018). *Formación de la competencia liderazgo educacional en directores de escuelas* [Tesis de doctorado, Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez] Repositorio Institucional UNICA. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=305420>
- Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A. y Hernández Crespo, N. (2019). La relación del liderazgo con la Ciencia-Tecnología-Sociedad y sus dimensiones. *Revista Educación y Sociedad*, 17(3), 61-75. <http://revistas.unica.cu/index.php/edusoc/article/view/1088>
- Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A., Iglesias, M. V., Moscoso Portillo, O. M. (2025). El liderazgo transformador en la era digital: Competencias y herramientas tecnológicas para la innovación educativa. En J.M. Romero Rodríguez, M.E. Lorenzo Martín, A. Martínez Méndez, J.J. Victoria Maldonado. (Eds.). *La integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y mejoras de políticas educativas en el contexto educativo* (pp. 251-261). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10526267>
- Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A., Moscoso Portillo, O. M., Agudo Velásquez, O. L., Valeria Iglesias, M., y Céspedes Carreño, C. (2024). Redes de investigación y liderazgo para la satisfacción académica. En D. Roy Sadradin, J.M. Romero Rodríguez, S. Alonso García y J.M. Fernández Campoy. (Eds). *Educación del siglo XXI: Investigación e innovación para el liderazgo educativo* (pp. 253-261). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9769848>
- Marichal Guevara, O. C., Buendía Espinosa, M. A., y Rey Benguría, C. F. (2018, del 22 al 26 de octubre). Una manera de utilizar el Foro Debate Virtual para el desarrollo del liderazgo educacional [ponencia]. *XIII Convención Científica Internacional UNICA 2018*, Ciego de Ávila, Cuba.
- Marichal Guevara, O. C., Cardona Monrroy, M. I., Marroquín Miranda, B. A., Moscoso Portillo, O. M. (2024). Modelos educativos universitarios en América Latina: desafíos y liderazgo. En O.C. Marichal Guevara, R. Bernal Díaz, M. Ruiz Luís, C.A. Barrientos Piñeiro, O.M. Moscoso Portillo, M.P. Cáceres Reche. (Eds). *Liderazgo, prácticas educativas y desarrollo sostenible: Hacia nuevos horizontes* (pp. 38-50). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9955843>
- Marichal Guevara, O. C., y Ramos Bañobre, J. M. (2016, del 18 al 21 de octubre). Competencia de liderazgo en espacios de aprendizaje social [ponencia]. *XII Convención Científica Internacional*, Ciego de Ávila, Cuba.
- Marichal Guevara, O. C., Ramos Bañobre, J. & Rey Benguría, C. (2017). Virtual influence for educational leadership. *Revista 3HAKHE*, 2(12), 11-25. http://www.nic-znane.org.ua/images/docs/October_2017/Kharkiv_october_2017_part_2.pdf
- Marichal Guevara, O. C.; Moscoso Portillo, O. M.; Espinosa Fernández, B. (2025). Prácticas docentes de excelencia y barreras en la formación de educadores: Un estudio en la Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez. *Educación em Revista*, 41, e97200. <https://doi.org/10.1590/1984-0411.97200>
- Marichal Guevara, O. C., Moscoso Portillo, O. M., Barrientos Piñeiro, C. A., y Pinto Santos, A. R. (2025). Colaboración en red e innovación docente con IA: Estrategias para el impacto y la transformación institucional en la universidad contemporánea. En J.P. Catalán Cueto, C.A. Leigh González, D. Roy Sadradin. (Eds.). *Horizontes de innovación docente: Inteligencia artificial y transformación en la educación superior* (pp. 211-217). RiL Editores. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10526155>
- Marichal Guevara, O. M., Orozco Edelman, E. J., Ruiz, O. E., Gómez Willis, D. J., Barrios Figueroa, M. A., Moreno Hernández, M. O. y Osorio Castillo, E. J. (2025). Restos y perspectivas de la investigación educativa en la USAC. En O.M. Marichal Guevara, P.J. Canto Herrera, M.P. Cáceres

- Reche, W.R. Reyes Cabrera. (Eds.). *Transformación digital en la educación: tendencias, herramientas y competencias para la enseñanza del siglo XXI* (pp. 34-50). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10557255>
- Marichal Guevara, O. C., Orozco Edelman, E.J., Ruiz, O. E., Gómez Willis, D. J. (2025). De la tradición al futuro: Liderazgo científico como eje estratégico en la Universidad de San Carlos de Guatemala. En W.R. Reyes Cabrera, P.J. Canto Herrera, O.M. Marichal Guevara, C.A. Barrientos Piñeiro. (Eds.). *Prácticas educativas innovadoras: Experiencias y modelos para la calidad del aprendizaje en Iberoamérica* (pp. 21-32). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10540071>
- Marichal-Guevara, O. C., Rodríguez-Torres, E., & Musa-Lara, A. (2025). Liderazgo político en la transparencia administrativa: desafíos éticos y la corrupción estructural en América Latina. *IUSTITIA SOCIALIS*, 10(18), 110–127. <https://doi.org/10.35381/racji.v10i18.4370>
- Marichal Guevara, O. C., Rey Benguría, C. F., Molina Velasco, M., Perdomo Vázquez, J. M., López Rodríguez del Rey, M. M., Misas Hernández, J., Cáceres Reche, M. P., Aznar Díaz, I., Hinojo Lucena, F. J., Barrientos Piñeiro, C. A., Moscoso Portillo, O. M., Mazariegos Biolis, W. R., Roy Sadradín, D., Ruiz Luis, M., Bernal Díaz, R., Buendía Espinosa, M. A., Guajardo Castillo, C. A. y Javier Vidal, F. (2021). Formación de la competencia liderazgo educacional en los directores de escuelas (2015-2020). *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(3), 1-8. <https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/1100/1266>
- Marichal Guevara, O. C., Ramos Bañobre, J., Rey Benguría, C. F., y Hernández Crespo, N. (2017). Foro Virtual sobre el desarrollo del liderazgo pedagógico. *Revista Universidad&Ciencia*, 6(3), 134-155. <http://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/661>
- Marichal Guevara, O. C., Ramos Bañobre, J. y Hernández Crespo, N. (2015). La formación de la competencia de liderazgo en los directivos educacionales. *Revista Universidad&Ciencia*, 4(1), 58-72. <http://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/350>
- Marichal Guevara, O. C., Rey Benguría, C. F., y Hernández Crespo, N. (2017). Impacto del grupo de discusión en el desarrollo del liderazgo educacional. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 5(2), 103-120. <http://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/864>
- Marichal Guevara, O. C. y Zamora Reyes, J. R. (2015). Los jefes de departamentos, un pilar para dirigir el trabajo metodológico en el contexto de un centro mixto. *Revista Enlace*, 21(117), 20-30.
- Marichal Guevara, O. C., Zamora Reyes, J. R. y Madrigal Pérez, R. (2012). La preparación de los profesores colaboradores de asignaturas priorizadas una necesidad en los centros mixtos enfocada desde la dirección docente-metodológica en el colectivo de asignatura. *Revista Enlace*, 23(106), 64-74
- Marichal Guevara, O. C. y Zamora Reyes, J. R. (2013, del 4 al 8 de febrero). Sistema de actividades para la preparación de los jefes de departamentos en la dirección del trabajo metodológico desde el Centro Mixto “Rafael Morales y González” del municipio Morón [ponencia]. *Congreso Internacional de Pedagogía*, La Habana, Cuba.
- Misas Hernández, J., López Rodríguez del Rey, M. M. y Marichal Guevara, O. C. (2022). Las redes sociales como espacio de formación de líderes juveniles. *Revista Conrado*, 18(88), 375-383. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2614/2538>
- Moscoso Portillo, O. M., Marichal Guevara, O. C., Mazariegos Biolis, W. R., & Portillo Fajardo, I. M. (2025). Análisis de perfiles en redes académicas en la Universidad de San Carlos de Guatemala. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 13(2), e8715. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15933435>
- Moscoso Portillo, O. M., Marichal Guevara, O. C., Rodríguez Torres, E., Mazariegos Biolis, W. R., & Noa Guerra, D. (2025). Propuesta de un modelo de ética pública para la prevención de la corrupción en América Latina. *Revista Multidisciplinaria Voces De América Y El Caribe*, 2(1), 186-207. <https://doi.org/10.69821/REMUUVAC.v2i1.88>
- Moscoso Portillo, O. M., Marichal Guevara, O. M. (2025). Internacionalización y cooperación académica. En O.M. Marichal Guevara, P.J. Canto Herrera, M.P. Cáceres Reche, W.R. Reyes Cabrera. (Eds.). *Transformación digital en la educación: tendencias, herramientas y competencias para la*

- enseñanza del siglo XXI* (pp. 95-108). Dykinson S.L.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10557259>
- Moreno Hernández, M. O., Marichal Guevara, O. C. (2025). Determinantes del rendimiento académico en la educación superior latinoamericana: una revisión sistemática de la evidencia empírica (2010–2025). En O.M. Marichal Guevara, W.R. Reyes Cabrera, C.A. Barrientos Piñeiro, O.M. Moscoso Portillo. (Eds.). *Educación del futuro y perspectivas globales Horizontes Iberoamericanos para la innovación educativa* (pp. 250-263). Dykinson S.L.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10539614>
- Oliva Córdova, L. M., Marichal Guevara, O. M. y Orozco Edelman, E. J. (2025). Innovación y digitalización en la investigación. En O.M. Marichal Guevara, P.J. Canto Herrera, M.P. Cáceres Reche, W.R. Reyes Cabrera. (Eds.). *Transformación digital en la educación: tendencias, herramientas y competencias para la enseñanza del siglo XXI* (pp. 51-63). Dykinson S.L.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10557254>
- Pla López, R. V., García Gutiérrez A. D., Díaz Echemendía, Y., y Marichal Guevara, O. C. (2023). Innovación educativa: Tendencias actuales. En O.C. Marichal Guevara, W.R. Mazariegos Biolis, M.P. Cáceres Reche, O.M. Moscoso Portillo y C.A. Barrientos Piñeiro. (Eds.). *Liderazgo, educación y desarrollo sostenible* (pp. 105-120). Dykinson S.L.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9581103>
- Ramos Bañobre, J., Dorta Martínez, M., García Rodríguez, J. A. y Marichal Guevara, O. C. (2015). Gestión de la formación permanente de directivos educacionales. *Revista Iberoamericana de Educación*(69), 157-186. <https://rieoei.org/RIE/article/view/148>
- Reyes Cabrera., W. R., Canto Herrera, P. J., Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A. (2025). *Prácticas educativas innovadoras: experiencias y modelos para la calidad del aprendizaje en Iberoamérica*. Dykinson L.S. <https://doi.org/10.14679/4645>
- Reyes Cabrera., W. R., Marichal Guevara, O. C., Canto Herrera, P. J., Moscoso Portillo, O. M. (2025). *Inteligencia artificial y educación: Desafíos éticos, pedagógicos y epistemológico en la era digital*. Dykinson L.S. <https://doi.org/10.14679/4643>
- Rodríguez Torres, E., Marichal Guevara, O. C. y Meneses Martín, Z. (2022). Teorías del liderazgo y su impacto en los dirigentes y estudiantes universitarios. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 10(2), 66-79. <https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/2255>
- Sandoval Mendosa, L. M., Marichal Guevara, O. C., y Brown Manrique, O. (2025). Liderazgo académico e inteligencia artificial en la enseñanza de la hidráulica: experiencias con modelos matemáticos de vertedores Cipolletti en sistemas de riego. En O.M. Marichal Guevara, W.R. Reyes Cabrera, C.A. Barrientos Piñeiro, O.M. Moscoso Portillo. (Eds.). *Educación del futuro y perspectivas globales Horizontes Iberoamericanos para la innovación educativa* (pp. 119-128). Dykinson S.L.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10539614>
- Santovenia Díaz, J. R., Espinosa Fernández, B., y Marichal Guevara, O. M. (2024). Alfabetizar en contenidos de inteligencia artificial: impostergable reto para las universidades cubanas. *Bibliotecas. Anales de Investigación*, 20(1), 1-7. <http://revistasbnjm.sld.cu/index.php/BAI/article/view/781>
- Transparency International. (2022). *Índice de Percepción de la Corrupción 2022*. Retrieved from <https://www.transparency.org>.

Revisión: Claudio Alejandro Barrientos Piñeiro.