



**UNIVERSIDAD DE BURGOS**

**TESIS DOCTORAL**

**EI IMPACTO DE LA EDUCACIÓN, LA TECNOLOGÍA Y EL  
LIDERAZGO EN LA INTEGRACIÓN CULTURAL ENTRE  
EMIRATOS ÁRABES UNIDOS Y PARAGUAY. DISEÑO DE UNA  
PROPUESTA PARA REFORZAR LAS RELACIONES  
INTERNACIONALES**

**DOCTORANDO:**

KHALID ASSLAMI

**DIRECTORES:**

JOSÉ LUIS CUESTA GÓMEZ

RAQUEL DE LA FUENTE ANUNCIBAY

**Burgos, España 2023**

## Resumen

La integración cultural entre Emiratos Árabes Unidos y Paraguay puede ser fortalecida mediante la educación, la tecnología y el liderazgo. Estos tres aspectos son fundamentales para promover la integración cultural y el desarrollo de relaciones internacionales entre ambos países, integrando pilares socioculturales e innovadores. El intercambio tecnológico fomentará la colaboración en investigación y el desarrollo de la innovación entre organizaciones públicas y privadas de ambos países, y contribuirá a la creación de proyectos conjuntos en áreas de interés común, a través de las inversiones en las energías renovables, inteligencia artificial y ciberseguridad. Todo ello, amparado en acuerdos transparentes tecnológicos entre organizaciones de ambos países, suscitando alianzas estratégicas y de inversión extranjera directa, que se garantizan mediante la realización de foros y exposiciones tecnológicas, donde se exhiban los avances más recientes en tecnología, el intercambio entre expertos y la participación de líderes de ambos países en reuniones bilaterales y encuentros internacionales. En el fortalecimiento de las alianzas estratégicas entre ambas naciones, generará un aprendizaje de las experiencias de éxito en los diferentes sectores. Esta investigación se centra en diseñar una propuesta de integración cultural para mejorar las relaciones internacionales entre países, considerando la educación, la tecnología y el liderazgo, a partir de la experiencia de los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay. La metodología de este trabajo se fundamentó en una investigación mixta, debido a la intencionalidad investigativa y orientada por el logro de una perspectiva más amplia y profunda del estudio, sustentada en las fortalezas de lo cuantitativo y cualitativo, a partir de la aplicación de la técnica Delphi y de cuestionarios validados. Como punto de partida, se aplicó un cuestionario online para analizar la innovación, tomando en consideración aspectos sociodemográficos, ocupación y datos laborales, nivel de digitalización organizacional, así como aspectos relacionados con la función directiva del equipo y de la organización. A partir del estudio de campo, se evidencia la situación actual en diferentes países de América Latina que mantienen intercambios económicos, sociales y culturales con los Emiratos Árabes Unidos. Posteriormente, a través de la técnica Delphi se validaron las propuestas para reforzar las relaciones internacionales.

**Palabras clave:** Emiratos Árabes Unidos (EAU); América Latina y el Caribe (ALC); Innovación; Educación; Liderazgo; Integración Cultural; Delphi; Relaciones internacionales.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	2
Resumen .....	3
Índice de contenidos .....	4
INTRODUCCIÓN .....	6
PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO .....	10
Capítulo 1. ....	11
<b>ANTECEDENTES HISTÓRICOS: UNA MIRADA RETROSPECTIVA</b> .....	11
<i>Los Emiratos Árabes Unidos y su papel en la transformación de las principales culturas continentales a través del movimiento comercial y financiero</i> .....	11
<i>2.4. Visión de los retos actuales en América Latina y el Caribe: Integración vs Regionalismo</i> .....	12
Capítulo 3 .....	13
<b>NUEVAS TECNOLOGÍAS COMO MOTOR DE CAMBIO. LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL</b> .....	13
Introducción .....	13
Capítulo 4. ....	13
<b>EDUCACIÓN COMO MOTOR DE CAMBIO</b> .....	13
Introducción .....	13
Capítulo 5 .....	14
<b>EDUCACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGÍAS</b> .....	14
Introducción .....	14
Capítulo 6 .....	14
<b>EXPERIENCIA DE INTEGRACIÓN CULTURAL ENTRE LOS EMIRATOS ÁRABES UNIDOS Y AMÉRICA LATINA</b> .....	14
Introducción .....	14
<i>6.1. Actividades culturales y sociales que favorecen la integración</i> .....	15
Capítulo 7. ....	15
<b>LIDERAZGO HACIA LA PROMOCIÓN DE GESTORES CULTURALES Y SOCIALES</b> .....	15
Introducción .....	15
<i>7.1. El concepto de liderazgo. Aproximaciones teóricas y modelos</i> .....	15
Capítulo 8. ....	16
<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	16
<i>Objetivo general</i> .....	17
<i>Objetivos específicos</i> .....	17

Analizar la situación de innovación organizacional en una muestra de diferentes países y su relación con diferentes variables dentro de la empresa. ....	17
<b>8.4.2. Elaboración y validación de la propuesta de Integración cultural desde la educación, la tecnología y el liderazgo entre Emiratos Árabes Unidos y Paraguay, a partir del juicio de expertos.</b> .....	17
<b>Capítulo 9.</b> .....	19
<b>RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	19
<b>9.1.1. El impacto de la innovación, la tecnología y el liderazgo. Estudio de campo</b> .....	19
<b>9.2. Propuesta de integración cultural para mejorar las relaciones internacionales entre los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay.</b> .....	20
<i>Dimensión 1: Política</i> .....	21
<i>Dimensión 2: Economía</i> .....	21
<i>Dimensión 3: Social</i> .....	22
<i>Dimensión 4: Cultural</i> .....	22
<i>Dimensión 5: Organizacional</i> .....	22
<b>9.2.7. Ejes de la propuesta</b> .....	23
<i>Eje 1: Digitalización Organizacional</i> .....	23
<i>Eje 3: Innovación</i> .....	23
<i>Eje 4: Educación</i> .....	23
<i>Evaluación</i> .....	23
<b>Chapitre 10.</b> .....	24
<b>CONCLUSIONS ET DISCUSSION. FUTURES LIGNES DE RECHERCHE</b> .....	24
<b>10.1. Conclusions</b> .....	24
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	28

## INTRODUCCIÓN

Esta Tesis Doctoral aborda el impacto de la educación, la tecnología y el liderazgo en la integración cultural entre Emiratos Árabes Unidos y Paraguay, a partir de la experiencia del autor. Hace unas décadas, las relaciones entre Emiratos Árabes Unidos y Paraguay en particular eran casi nulas, y el intercambio cultural era inexistente, entre otros motivos, por la ausencia del abordaje de políticas públicas acordes para el desarrollo de un modelo de integración cultural que dieran respuesta a las exigencias del siglo XXI y al nuevo entorno digital. A esto, hay que agregar, el progresivo conocimiento del impacto de las nuevas tecnologías en el ámbito educativo y su influencia para la integración cultural de los países.

Los resultados de este estudio, han permitido plantear un modelo innovador que dé respuesta a las demandas de la integración cultural entre Emiratos Árabes Unidos y Paraguay, y a su vez, puedan ser puntos referenciales para acciones con otras naciones del mundo, siendo uno de los objetivos de esta investigación, el desarrollo de una propuesta de integración cultural desde la educación, la tecnología y el liderazgo para favorecer la integración cultural.

En el primer capítulo del marco teórico, se aborda una visión de los Emiratos Árabes Unidos, desde el rol protagónico que ejerce como marca país, al constituirse un centro transformador a través del movimiento comercial, financiero y diplomático con Paraguay y otros países de América Latina.

En el segundo capítulo se desarrolla la integración cultural precisando las teorías que sustenta este constructo, así como sus dimensiones, resulta necesario para este estudio reflexionar sobre el viraje del concepto de cultura orientado a la humanización de las relaciones entre países. Cierra este capítulo con la visión de los retos actuales de América Latina y el Caribe, poniendo la integración por encima del regionalismo de Latinoamérica, presentando además los retos de los Emiratos Árabe Unidos en esta materia.

Partiendo de la conciencia del alto valor de la integración cultural de las naciones y de los pueblos del mundo, se hace necesario e imprescindible una revolución cultural innovadora, es decir, una educación emancipadora que aproveche los beneficios que ofrecen las tecnologías para generar las transformaciones culturales que las sociedades necesitan, mediante la transformación digital y la formación de los gestores culturales y sociales como motores del cambio (Yáñez, 2018).

En los capítulos tres, cuatro y cinco se expone la integración cultural, desde la perspectiva de la tecnología como motor de cambio que lleva hacia nuevos retos en la transformación digital, en la información y las comunicaciones, demostrando la relevante influencia en la educación.

Todo este proceso se refleja en el capítulo 6, a partir de la experiencia liderada por el autor, de integración cultural entre los Emiratos Árabes Unidos y otros países tales como Marruecos, así como con países de América Latina entre ellos Paraguay. Las múltiples actividades ya sean éstas de carácter cultural, social, económico y diplomático, conjuntamente con las firmas de convenios y alianzas estratégicas, además de la creación de representaciones diplomáticas, el intercambio de visitas oficiales entre delegaciones de países latinoamericanos con Emiratos Árabes Unidos y Marruecos, han conducido por el camino de la integración cultural, la creación del Parlamento Cultural Intercontinental.

En este proceso, se tendrá en cuenta la necesidad de implementar liderazgos, que hagan referencia a las características del líder de los tiempos actuales y la era digital, desglosado en el capítulo siete.

Gran parte del aprendizaje que se desarrolla en nuestras organizaciones, instituciones o empresas, se basa en el aprendizaje, en el puesto de trabajo y en el aprendizaje social, colaborando con otros (Wenger, 2001). Desde Platón, diferentes autores y filósofos han reflexionado sobre el proceso de aprendizaje, sobre esta cuestión, Monereo (1990) resume que:

El proceso de aprendizaje es una actividad individual que se desarrolla en un contexto social y cultural. Es el resultado de procesos cognitivos individuales mediante los cuales se asimilan e interiorizan nuevas informaciones (hechos, conceptos, procedimientos, valores), se construyen nuevas representaciones mentales significativas y funcionales (conocimientos), que luego se pueden aplicar en situaciones diferentes a los contextos donde se aprendieron. Aprender no solamente consiste en memorizar información, es necesario también otras operaciones cognitivas que implican conocer, comprender, aplicar, analizar, sintetizar y valorar. (p.25)

Las organizaciones tendrán éxito en la medida que potencien el aprendizaje social mediante redes sociales corporativas, principal herramienta de la transformación digital, y principal acelerador del cambio cultural (Zambrano & Zambrano, 2023; Sandoval, 2011; Hart & Jarcho, 2014). A este respecto, la aceleración significativa de iniciativas relacionadas con la transformación digital y los nuevos modelos de negocios para empresas, pymes, marcas y profesionales pasan por adaptarse a formas digitales

de conexión entre clientes y empleados, dando un gran valor al papel de las redes sociales (Volini & Walsh, 2017).

En el capítulo 7, se aborda el liderazgo de gestores culturales y sociales, como motor de cambio e innovación para la integración entre naciones y pueblos, haciendo referencia al constructo de liderazgo auténtico. Si consideramos que el liderazgo es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio y la innovación, tal como plantean Lussier y Christopher (2011), el líder innovador no puede permanecer aislado de la era digital, porque estamos en una sociedad que experimenta continuamente grandes desafíos de cambios tecnológicos comunicacionales como las ideas, la información y el conocimiento, por lo que las organizaciones más rápidas y más ágiles, serán las únicas y potencialmente competitivas, que desarrollen sostenibilidad en el tiempo y tengan posibilidades de sobrevivir. Así mismo, la globalización en su vinculación con las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), y su incidencia sobre la diversidad cultural, requiere un liderazgo innovador que genere cambios sociales, ya que, en el mundo actual, el acceso y la administración de la información juegan un papel crucial en la toma de decisiones eficientes y estratégicas. Para obtener una comprensión completa a partir del análisis de datos, las tecnologías de la información se han vuelto cada vez más indispensables en el proceso de integración, tanto a nivel local como global. En los tiempos actuales, las comunidades y naciones se unen gracias a estas tecnologías y a las condiciones que crean los gestores culturales y sociales mediante su liderazgo.

Por otro lado, desde hace décadas, se gesta una crisis sin precedentes a nivel político, diplomático, económico, social, ambiental y cultural, entre otros, que conlleva, actualmente, a reforzar el papel del liderazgo para hacer frente a este contexto, lo cual, indiscutiblemente, amerita cambios en la dirección de las organizaciones y un nuevo pensamiento crítico en los líderes de generar cambios en los países.

A partir de estas premisas, en la presente investigación, se plantea como problema científico los siguientes interrogantes a los que se pretende dar respuesta: ¿Cómo impactan la educación, las tecnologías y el liderazgo en la integración cultural entre Emiratos Árabes Unidos y Paraguay?; ¿Podemos definir los ejes o claves que definan un acercamiento y avance en estas relaciones?

En atención a este reto intelectual, es imprescindible considerar que la digitalización exige un aprendizaje por parte del líder, para acelerar el cambio producido por las tecnologías, por ello, las áreas de formación buscarán, como palanca del cambio, la formación social mediante nuevas formas de comunicar y de desarrollar relaciones humanas, donde los líderes innovadores, serán los nuevos conectores y arquitectos sociales.

El líder innovador debe estar atento a los emergentes sociales para construir conjuntamente, adaptándose a las necesidades e intereses que vayan surgiendo. El liderazgo es un acto creativo, no hay liderazgo sin innovación, y no hay innovación sin liderazgo, pues la conducta humana suele ser reactiva ante las transformaciones y debe ser estimulada para avanzar hacia nuevos escenarios (Canonici & Núñez, 2019). El líder innovador tiene que ser inclusivo y promotor de oportunidades a las nuevas generaciones de la sociedad. La innovación, la tecnología y los líderes son concebidos como herramientas capaces de generar el verdadero cambio cultural que la sociedad actual necesita, en nuestro caso, aplicado a la experiencia entre Emiratos Árabes Unidos y Paraguay.

La segunda parte de este trabajo; contiene el diseño de la investigación, descrito en el capítulo 8, incluyendo la justificación, los objetivos e hipótesis, y la metodología empleada. Además de la descripción del desarrollo de la investigación, así como un estudio de campo en una muestra de trabajadores de distintos países que mantienen relaciones con Emiratos Árabes Unidos, se estudian aspectos como la innovación en sus organizaciones, la digitalización de las instituciones y empresas, tomando como referencia algunas variables relevantes como es el liderazgo y funciones directivas dentro de la organización; dibujando así, un panorama que nos acerque al diseño posterior del juicio de expertos que permite consensuar la propuesta final de integración cultural entre Emiratos Árabes Unidos y Paraguay.

Posteriormente, en el capítulo 9, se detallan y analizan los resultados, así como la propuesta elaborada como un modelo de integración cultural fundamentado en ejes y dimensiones cuyo objetivo es el de impactar positivamente en las relaciones internacionales claves para la integración cultural. Finalmente, el trabajo se cierra con las conclusiones, discusión y líneas futuras de investigación.

## **PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO**

## Capítulo 1.

### ANTECEDENTES HISTÓRICOS: UNA MIRADA RETROSPECTIVA

#### ***Los Emiratos Árabes Unidos y su papel en la transformación de las principales culturas continentales a través del movimiento comercial y financiero***

Los Emiratos Árabes Unidos (EAU) se alzan como un país de convivencia armoniosa entre culturas, forjada a lo largo de su de historia y desarrollo en el corazón del Golfo Pérsico. Con una rica herencia que se remonta a miles de años, la unión de siete emiratos independientes en 1971 marcó un hito significativo en la evolución de la región. Esta fusión de emiratos históricos, como Abu Dhabi, Dubái, Ajmán, Sharjah, Ras Al-Khaimah, Fujairah y Umm Al Quwain en un solo país soberano, ha permitido a los EAU combinar su legado cultural con un enfoque hacia el futuro. La historia de este país, constituido en monarquía federal, es un testimonio de una sociedad que ha prosperado en un entorno desafiante, de coexistencia, innovación y desarrollo. Esta historia es un testimonio del pasado, pero también es una herramienta como marca país, que pretende subrayar los valores de diversidad y progreso que caracterizan a esta nación en el escenario mundial. Como marca país, Emiratos Árabes Unidos han logrado destacarse como un faro de modernidad, desarrollo y estabilidad en una región que a menudo se asocia con conflictos y tensiones. Estratégicamente, EAU han capitalizado su historia como un testimonio de resiliencia y progreso para posicionar su imagen internacional como un destino, por excelencia, en materia de inversión, turismo, cultura y cooperación global. La emblemática visión de los EAU se refleja en su infraestructura futurista, su compromiso con la sostenibilidad y su espíritu de apertura hacia el mundo. A medida que se adentran en el siglo XXI, continúan construyendo su reputación como un país dinámico, inclusivo y orientado hacia el futuro que no solo honra su legado, sino que también lidera el camino hacia un futuro prometedor.

.....

#### **2.4. Visión de los retos actuales en América Latina y el Caribe: Integración vs Regionalismo**

Al revisar la historia de América Latina podemos resumir la realidad de los efectos del regionalismo en esta región. Para Sanahuja (2016), desde 1990, en América Latina y el Caribe se han instaurado una variedad de acuerdos regionales, además de la renovación de algunos que habían sido establecidos en la segunda mitad del siglo XX.

Estos ajustes se llevaron a cabo en una fase inicial que abarcó desde 1990 hasta aproximadamente 2008. Estos cambios respondieron tanto a las estrategias económicas liberales conocidas como "regionalismo abierto" como a una visión más amplia de la gobernanza regional denominada "nuevo regionalismo". No obstante, con el inicio del siglo XXI, los cambios en la dinámica de la economía política internacional y en el panorama político regional dieron lugar a una nueva etapa, caracterizada por una serie de eventos disruptivos. Entre ellos: la crisis de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), cambios en Mercosur, y la aparición de nuevos esquemas, como UNASUR (Unión de Naciones Suramericanas), la Alianza del Pacífico, la Alianza Bolivariana para los Pueblos de América-Tratado Comercial de los Pueblos (ALBA-TCP) y la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC).

.....

## **Capítulo 3**

### **NUEVAS TECNOLOGÍAS COMO MOTOR DE CAMBIO. LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL**

#### **Introducción**

La creciente influencia de las nuevas tecnologías se erige como un motor de cambio significativo en el contexto de la integración entre países y la transformación digital. En la era de la globalización, la tecnología ha allanado el camino para la creación de un mundo más interconectado, donde las fronteras geográficas se desdibujan y las distancias se acortan virtualmente. La revolución digital ha redefinido la forma en que las naciones se relacionan entre sí, permitiendo una cooperación más eficiente, un intercambio de información instantáneo y una mayor innovación en la construcción de alianzas internacionales. En este entorno, la integración cultural y económica se ve potenciada por la capacidad de las nuevas tecnologías para acelerar la colaboración transfronteriza y forjar un futuro global más conectado y prometedor. En este capítulo se presenta, luego de precisar la conceptualización de la transformación digital, como se ha desarrollado este proceso en los Emiratos Árabes Unidos y en América Latina. Posteriormente, se esbozan los retos sobre los cuales deben reflexionar las naciones del mundo para unas relaciones internacionales adecuadas.

.....

## **Capítulo 4.**

### **EDUCACIÓN COMO MOTOR DE CAMBIO**

#### **Introducción**

A lo largo de la historia, la educación ha demostrado ser un motor de cambio y un pilar fundamental en las relaciones internacionales. La promoción de sistemas educativos sólidos y la inversión en el desarrollo de capital humano son elementos clave para el progreso de las naciones y su influencia en el escenario global. La educación no solo impulsa el crecimiento económico y el bienestar de las sociedades, sino que también desempeña un papel crucial en la construcción de puentes entre naciones, fomentando la comprensión intercultural y la cooperación internacional.....

## **Capítulo 5**

### **EDUCACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGÍAS**

#### **Introducción**

En la intersección de la educación y las nuevas tecnologías se encuentra un escenario de transformación sin precedentes. Las tecnologías digitales han revolucionado la forma en que accedemos a la información, aprendemos y enseñamos. Este vínculo entre la educación y la tecnología no solo ha abierto nuevas oportunidades de aprendizaje, sino que también ha planteado desafíos y cuestiones relacionadas con la equidad, la accesibilidad y la seguridad digital. La sinergia entre la educación y las nuevas tecnologías se ha convertido en un motor de cambio que redefine la naturaleza de la enseñanza y el aprendizaje en la era digital, transformando la educación en un campo dinámico y en constante evolución. En este capítulo se analiza la relación de la educación con las nuevas tecnologías, la revolución de la información masiva a través del internet está abriendo la mente a la nueva generación y modificando los intereses de emprendimientos y actividades de negocio.

De acuerdo con un informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el 40% de los empleos que los estudiantes de hoy quisieran tener en el futuro pueden desaparecer en los próximos 15 años (López, 2020).

...

## **Capítulo 6**

### **EXPERIENCIA DE INTEGRACIÓN CULTURAL ENTRE LOS EMIRATOS ÁRABES UNIDOS Y AMÉRICA LATINA**

#### **Introducción**

La experiencia de integración cultural entre Los Emiratos Árabes Unidos y América Latina es un fascinante testimonio de cómo la diversidad cultural se entrelaza en un mundo cada vez más globalizado. Estas regiones, con ricas historias y tradiciones, han forjado una interconexión que trasciende las fronteras geográficas. A través del intercambio de expresiones culturales, el diálogo intercultural y la colaboración en una variedad de ámbitos, esta experiencia ofrece una visión enriquecedora de cómo la cultura puede desempeñar un papel fundamental en la promoción de la comprensión mutua y el fortalecimiento de las relaciones internacionales.

### **6.1. Actividades culturales y sociales que favorecen la integración**

Con fecha 28 de octubre del 2014, en los medios de prensa locales paraguayos se destaca el titular “Buscan estrechar vínculos e intercambio con Marruecos”. Se hace notoria la nueva Asociación de Amistad (ABC, 2014). Se destaca el papel de la nueva Asociación ASAPARMAR-LAC y se determina el objetivo de querer convertirse en un puente imaginario de relacionamiento en diversos ámbitos entre ambos países. Así lo manifestaron los integrantes de la asociación, quienes buscan fomentar el intercambio comercial, cultural y turístico.

...

## **Capítulo 7.**

### **LIDERAZGO HACIA LA PROMOCIÓN DE GESTORES CULTURALES Y SOCIALES**

#### **Introducción**

El liderazgo e innovación son dos pilares fundamentales en el contexto de la integración cultural entre países. A medida que el mundo se vuelve cada vez más interconectado, la capacidad de liderar con visión y creatividad se convierte en un factor clave para fortalecer las relaciones internacionales a través de la cultura. Los líderes que entienden la importancia de la diversidad cultural y promueven la innovación cultural están bien posicionados para superar barreras y promover la comprensión mutua y la cooperación internacional.

La innovación, por su parte, desempeña un papel esencial al fomentar nuevas formas de colaboración y diálogo cultural. A través de la creación de enfoques innovadores para la promoción de la cultura, se pueden diseñar programas y proyectos que permitan a las naciones compartir sus riquezas culturales de manera significativa y efectiva. Los líderes visionarios que abrazan la innovación cultural pueden abrir las puertas a una integración más profunda y enriquecedora entre países, enriqueciendo así las relaciones internacionales a través de la apreciación mutua de la diversidad cultural.

#### **7.1. El concepto de liderazgo. Aproximaciones teóricas y modelos**

El liderazgo es un tema discutido y debatido con mucha frecuencia en las ciencias sociales, lo cual ha generado diversidad de formas de interpretarlo, y obviamente de definirlo. Esta situación ha devenido en cambios conceptuales a través

de la historia. Así, según Canonici (2020), Max Weber concibe al líder como un individuo que orienta a otros en la consecución de objetivos compartidos. Este mismo autor hace referencia a la definición de James Collins, quien plantea al líder como una persona que se destaca por la humildad y la generosidad, pero siempre con una visión de crecimiento. Además, de tener la intencionalidad de formar futuros líderes capaces de continuar con el crecimiento de la organización a mejores niveles.

....

## **Capítulo 8.**

### **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

En este capítulo se expone la descripción de la ruta metodológica seguida en el estudio. En el caso de esta investigación, se justifica la necesidad de comprender y analizar la integración cultural entre Paraguay y Emiratos Árabes Unidos, dos países con antecedentes culturales y tradiciones diferentes. Nuestro objetivo cobra relevancia para promover una relación bilateral más sólida y efectiva, ya que una mayor comprensión de la cultura de cada país puede impulsar la cooperación en diversas áreas, como el comercio, la diplomacia y la educación.

Desde una perspectiva mixta, se buscó enriquecer los hallazgos al combinar evidencia cuantitativa y cualitativa para una comprensión enriquecedora de nuestro objetivo. Se pretende, además, ofrecer recomendaciones prácticas para mejorar la colaboración en diversas esferas bilaterales. En consecuencia, se asumió, principalmente, la técnica Delphi, donde un grupo de expertos actuaron como participantes en el estudio que abordarán temas relacionados con la integración cultural y las estrategias de mejora de ella en el marco de las relaciones internacionales. Además, se realiza un pequeño estudio de campo prospectivo con una muestra de Iberoamérica, utilizando cuestionarios estructurados

El diseño de la investigación, se aborda, por tanto, en dos partes y con distintos objetivos:

1. Estudio prospectivo del liderazgo auténtico e innovación en países de Iberoamérica
2. Elaboración de una propuesta de integración cultural entre Paraguay y Emiratos Árabes Unidos

...

### **Objetivo general**

1. Diseñar una propuesta de integración cultural para mejorar las relaciones internacionales entre países considerando la educación, la tecnología y el liderazgo, a partir de la experiencia de los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay

### **Objetivos específicos**

Analizar la situación de innovación organizacional en una muestra de diferentes países y su relación con diferentes variables dentro de la empresa.

1. Analizar la relación entre el nivel de digitalización organizacional con algunas variables sociodemográficas en una muestra de diferentes países
2. Extraer principales consecuencias a partir de una experiencia exitosa en el ámbito de las relaciones de acercamiento entre las culturas estudiadas que ofrezcan pautas de integración cultural
3. Establecer los ejes y dimensiones de una propuesta para reforzar la integración cultural entre los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay fundamentado en la relación entre educación, tecnología y liderazgo.
4. Consensuar la propuesta de integración cultural entre Emiratos Árabes Unidos y Paraguay.

....

### **Instrumento**

Para el estudio de campo se utilizó un cuestionario a partir de datos sociodemográficos de interés, ocupación y datos laborales y variables de diferentes escalas validadas sobre Innovación y utilización de las nuevas tecnologías. *Cuestionario de Nivel de Digitalización Organizacional* (Adaptado de Katz & Koutroumpis, 2012); *Cuestionario de Innovación de Equipo* (West, 1996), tomando en consideración su relación con variables centrales, como puesto directivo y líder:

- *Cuestionario de Nivel de Digitalización Organizacional* (Adaptado de Katz & Koutroumpis, 2012). Katz & Koutroumpis (2012)

....

### **8.4.2. Elaboración y validación de la propuesta de Integración cultural desde la educación, la tecnología y el liderazgo entre Emiratos Árabes Unidos y Paraguay, a partir del juicio de expertos.**

Con el objetivo de consensuar y validar una propuesta para favorecer la integración cultural desde la educación, la tecnología y el liderazgo, entre Emiratos

Árabes Unidos y Paraguay, se aplicó como método la Técnica Delphi. El desarrollo de esta técnica se ha planificado a partir de seis fases de consulta a expertos.

La Técnica Delphi es una herramienta de investigación cualitativa, que se ocupa en gran medida de opiniones y creencias personales, reflexiones sobre la realidad y evidencia verificada del trabajo y la experiencia personal. Según Ruiz (2003), la técnica Delphi se basa en el supuesto básico de que “dos ojos ven más de un ojo” y las opiniones de una persona no son tan fiables como las de un grupo de personas en las mismas circunstancias. Por tanto, esta tecnología utiliza opiniones de expertos. Delphi permite comprender o medir el grado de concordancia entre diferentes aspectos o clasificarlos según su importancia y la importancia atribuida por los expertos.

....

se presenta un ejemplo de una de las dimensiones del modelo, en la que pueden consultarse aspectos relevantes a los procesos de intercambio cultural entre Emiratos Árabes Unidos y Paraguay. A continuación, se presenta el aspecto Social (el modelo completo se presenta en el capítulo de Análisis de Resultados):

**Tabla 1.** Resultado de una de las dimensiones de la propuesta tras la validación por expertos

Dimensión	Propósitos	Actividades	Productos	Responsables
<b>Social</b>	Fomentar el intercambio cultural y educativo	Establecer programas de intercambio de estudiantes y artistas.	Aumento de la comprensión cultural y el conocimiento mutuo.	Ministerios de Educación, instituciones culturales, universidades Ministerios de Relaciones Exteriores
	Promover la diversidad cultural y los valores de Paz y el humanismo	Organizar festivales y eventos culturales conjuntos.	Celebración de la diversidad cultural y el respeto intercultural.	Organizaciones culturales, gobiernos locales Ministerios de Relaciones Exteriores
	Impulsar la cooperación en proyectos culturales	Financiar proyectos culturales transfronterizos.	Realización de proyectos artísticos y culturales conjuntos.	Agencias de financiamiento cultural, ministerios de cultura. Ministerios de Relaciones Exteriores

Facilitar la movilidad de artistas, gestores y profesionales culturales	Simplificar los trámites para visas de turismo, trabajo y residencia.	Mayor integración entre artistas y profesionales culturales.	Ministerios de Relaciones Exteriores, agencias de inmigración, organizaciones culturales.
---	---	--	---

Fuente: Elaboración propia

....

## Capítulo 9.

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 9.1.1. *El impacto de la innovación, la tecnología y el liderazgo. Estudio de campo*

Se han establecido para la investigación tres ejes principales: el nivel de digitalización organizacional, la innovación y las funciones de liderazgo dentro de la empresa. En el análisis descriptivo, las variables sociodemográficas analizadas han sido: sexo, edad, ocupación, país de residencia, nivel académico, cantidad de empleados a su cargo, condiciones y características tecnológicas de su organización.

Para ello, se han establecido la prueba de correlación Chi-cuadrado para variables cualitativas o categórica, tomando como variable numérica a la edad, se inicia el tratamiento de los datos aplicando la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, se obtiene una significancia bilateral  $p$ -valor = 0.000, por lo que la muestra no sigue una distribución normal, (tabla (17)).

....

#### Muestra

Se evidencia una muestra bastante equilibrada en cuanto a participación por género, el 56% de la muestra son hombres y el 44% mujeres.

...

#### ➤ **Género y ocupación**

La ocupación según género, indica una mayor tasa de hombres que ocupan cargos directivos (59%) frente a las mujeres (41%). Las mujeres en su mayoría forman parte como miembro del equipo de trabajo (36%), ocupando los hombres esta función en un 27%. Los porcentajes según la ocupación se pueden observar en las figuras 17 y 18.

...

➤ ***Función directiva según el tamaño de la empresa***

El 33% de la muestra ocupan cargos Directivo en empresas de menos de 10 trabajadores y de 10 a 50 trabajadores respectivamente; un 22% ejercen esta función en grandes empresas de más de 250 trabajadores

...

**Relación entre el nivel de digitalización organizacional según variables sociodemográficas en una muestra de países de Iberoamérica**

Se realiza un análisis con el fin de ver la asociación entre diferentes variables sociodemográficas con el nivel de digitalización organizacional, se pretende obtener algún indicador para la formulación posterior de la *propuesta de integración cultural entre los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay*, identificando aspectos clave que fortalezcan la estructura y que puedan influir en esta propuesta.

....

➤ ***Inversión en infraestructuras digitales para ser competitiva, según el tipo de empresa.***

...

La relación entre la *Inversión en Infraestructura digital* según el *Tipo de la organización*, señala la existencia de diferencias significativas, p- valor = 0,006

...

➤ ***Inversión en infraestructura para ser competitivos, según nivel de responsabilidad en la empresa.***

Se realiza un análisis que relacione el nivel de responsabilidad dentro de la organización tiene relación con la variable *Inversión en Infraestructura digital para ser competitivo*, obteniendo un p-valor=0,034, por lo que existen diferencias significativas.

...

**9.2. Propuesta de integración cultural para mejorar las relaciones internacionales entre los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay.**

A continuación, se presenta el desarrollo de la *propuesta de integración cultural para mejorar las relaciones internacionales entre los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay*, objetivo de la actual tesis. Para su elaboración fue necesario el estudio de la situación actual de los desafíos y oportunidades en el ámbito educativo y tecnológico que condicionan las relaciones bilaterales entre estas dos naciones. En consecuencia, la revisión documental y |los resultados presentados develan ejes y dimensiones que

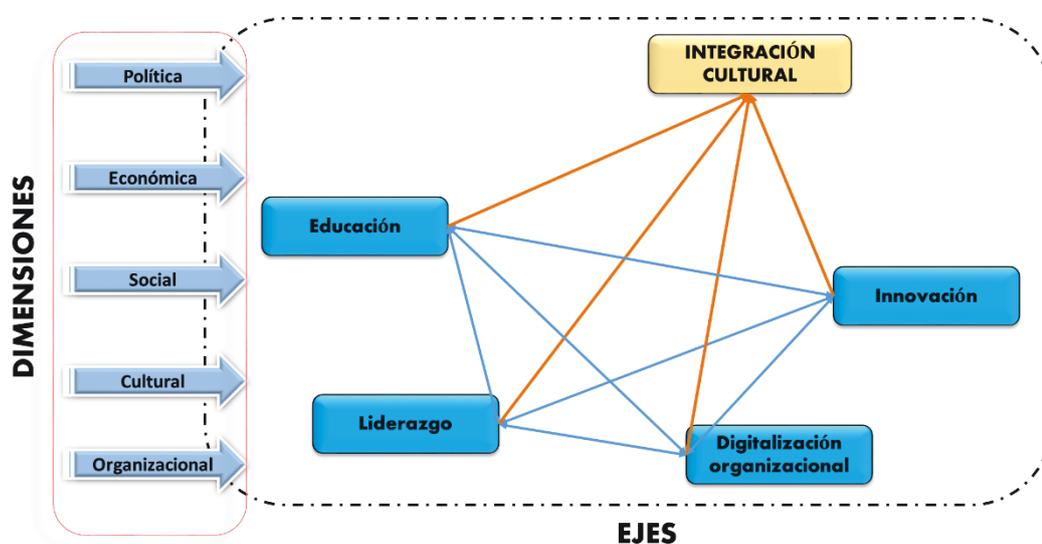
impactan la integración cultural; por lo cual son considerados los focos centrales sobre los que se diseñó la presente propuesta.

Es necesario destacar que esta propuesta de integración, sometida al juicio de expertos mediante la aplicación de la técnica Delph

....

A continuación, se esquematiza un modelo de integración cultural. En la figura 29, se especifican los ejes y dimensiones que deben considerarse en la integración cultural para las relaciones internacionales.

**Figura 1.** Ejes y dimensiones del modelo de integración cultural



Fuente: Elaboración propia

...

### **Dimensión 1: Política**

La política juega un papel fundamental en las relaciones internacionales, puesto que viabiliza la planificación estratégica y la formulación de políticas públicas en las relaciones entre los Estados. Para la integración cultural, debe procurarse una vinculación armónica entre la política exterior y la interna de cada Estado.

...

### **Dimensión 2: Economía**

Para viabilizar la integración cultural es fundamental atender a aspectos económicos fundamentales para viabilizar este proceso. En ese sentido, implica inversión en intercambios y la promoción de actividades compartidas....

### ***Dimensión 3: Social***

La integración cultural implica la promoción de la diversidad cultural y la comprensión mutua entre los países....

...

Además, la creación de instituciones culturales regionales y la promoción de la diversidad cultural son fundamentales para la integración cultural exitosa entre países. Los gobiernos de los países involucrados son los responsables de llevar a cabo estas acciones, para ello se establece un plan para concretar tales acciones (Tabla 28.

...

### ***Dimensión 4: Cultural***

La dimensión cultural es un aspecto fundamental para la integración cultural entre países y mejorar las relaciones internacionales. Resignifica la importancia de las expresiones culturales, valores, tradiciones y prácticas de un país en sus interacciones con otras naciones. Esta dimensión destaca la necesidad de comprender y respetar las diferencias culturales entre países, al tiempo que promueve la cooperación y el intercambio cultural como medio para fortalecer las relaciones internacionales.

...

### ***Dimensión 5: Organizacional***

La dimensión organizacional en el contexto de las relaciones internacionales se refiere a la importancia de las instituciones y organizaciones que facilitan la cooperación y coordinación entre países en asuntos de interés mutuo. Estas organizaciones pueden ser de carácter internacional, regional o bilateral y desempeñan un papel crucial en la promoción de la integración cultural entre naciones.

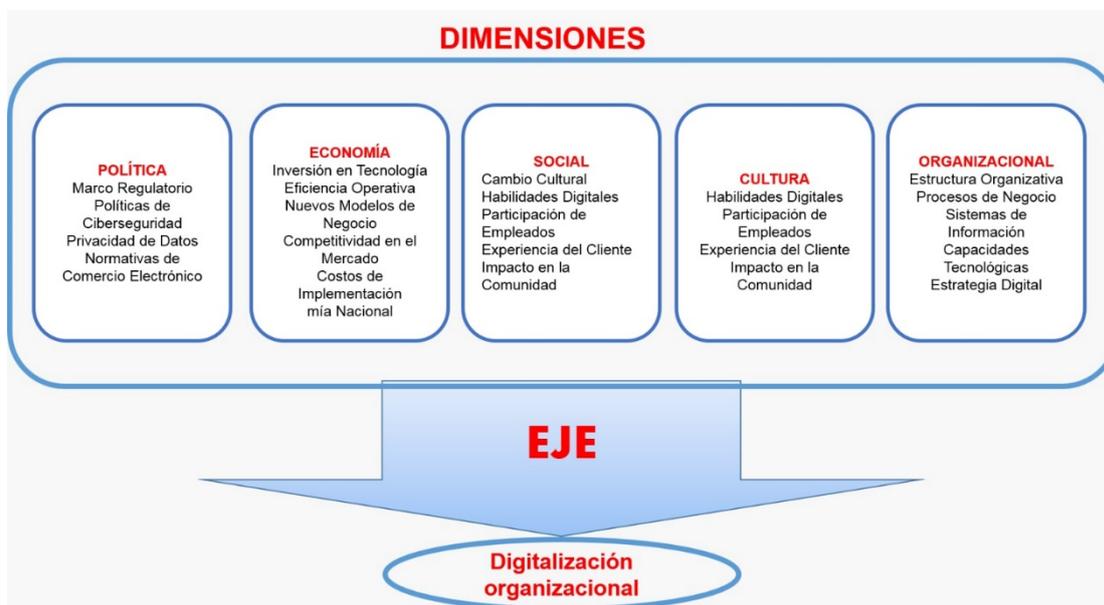
...

Estas acciones en la dimensión organizacional se enfocan en establecer estructuras y marcos de cooperación que facilitan la integración cultural entre países, promoviendo la colaboración cultural, la protección del patrimonio y la diversidad cultural. Los responsables de estas actividades incluyen ministerios de Cultura, agencias gubernamentales, embajadas, organizaciones culturales y organismos internacionales según el contexto y el alcance de la cooperación cultural.(tabla 30)

...

### 9.2.7. Ejes de la propuesta

#### Eje 1: Digitalización Organizacional



**Eje 2: Liderazgo**

**Eje 3: Innovación.....**

**Eje 4: Educación...**

#### **Evaluación**

La evaluación de una propuesta de integración cultural es fundamental, debido a que permitirá comprender el impacto de la iniciativa de integración cultural en términos de mejora de las relaciones internacionales, el enriquecimiento cultural y la promoción de la diversidad. Esto es esencial para determinar si se están cumpliendo los objetivos de la propuesta. Igualmente, proporcionará información crítica para ajustar y mejorar las acciones en curso; con lo cual se identifica lo funcional y ayuda a tomar decisiones informadas sobre cómo avanzar.

## Chapitre 10.

### CONCLUSIONS ET DISCUSSION. FUTURES LIGNES DE RECHERCHE

#### 10.1. Conclusions

L'objectif principal de cette étude était de concevoir une proposition d'intégration culturelle pour améliorer les relations internationales entre les pays en termes d'éducation, de technologie et de leadership, basée sur l'expérience des Émirats Arabes Unis et du Paraguay. Grâce à une méthodologie mixte, les objectifs affichés ont été atteints.

Pour cela, nous sommes partis d'une étude prospective de terrain qui, bien que l'échantillon ayant participé à l'étude soit relativement petit,  $n=235$ , ne pouvant généraliser les résultats obtenus aux différents pays à étudier, nous proposons cependant un aperçu de la situation de l'échantillon étudié par rapport à des aspects tels que la numérisation et l'innovation, liés à la gestion et au rôle du leadership au sein des entreprises ou institutions. Sur la base des résultats obtenus, certains axes importants ont été approfondis pour mettre en œuvre et renforcer les relations internationales.

Concernant l'étude de terrain, la participation entre les hommes et les femmes était équitable, avec un niveau d'éducation très élevé en général, 91% avaient une formation supérieure. Dans cette recherche, les hommes occupent davantage des postes de direction (56 %) que les femmes (37 %), donc H1 est satisfait. Ce qui renforce l'idée de faire avancer progressivement les politiques égalitaires. Il convient de noter que l'échantillon de femmes est plus jeune que celui des hommes (proportion plus élevée entre 52 et 67 ans), ce qui peut indiquer un changement au cours des dernières années dans l'incorporation des femmes aux postes de responsabilité, même si elle reste en dessous. Dans le cas des hommes, la plus grande tranche d'âge nous permet de déduire une plus grande expérience. Ces résultats ont indiqué des différences dans les postes qu'ils occupaient et dans la prise de décision associée.

L'étude a également révélé des différences significatives dans le niveau de digitalisation et les différentes fonctions/domaines des entreprises, étant plus importantes dans les fonctions d'enseignement, d'opérations; la vente et la gestion, qui remplissent notre H2, par rapport à ces domaines.

Nous n'avons pas trouvé d'association entre la localisation entre le siège central, le type d'organisation et sa mise à disposition en Infrastructure Numérique, donc notre H3 n'a pas été satisfait, cependant, nous avons trouvé une relation entre la dotation et

le type d'entreprise, les entreprises privées étant les plus satisfaites de l'investissement dans les infrastructures. À cet égard, nous pouvons extraire des conclusions sur la nécessité d'améliorer les investissements dans les entreprises privées et mixtes, dont nous avons tenu compte lors de l'élaboration de la proposition d'intégration.

En revanche, notre H4 est partiellement satisfait, concernant le fait que les grandes entreprises disposent de services numériques adéquats pour pouvoir effectuer leur travail puisqu'il s'agit d'entreprises de moins de 10 travailleurs (67,4%) et celles de plus de 250 personnes des travailleurs qui se déclarent plus d'accord (et tout à fait d'accord (35%)), ceci étant un indicateur d'investissement et même de formation pour le transfert technologique et la numérisation des processus dans le reste des entreprises.

Un aspect clé de notre étude qui nous aidera à parvenir à un consensus sur la proposition principale indiquée concerne certains aspects liés à la fonction de direction et de leadership. À cet égard, certaines hypothèses ont été proposées pour identifier des relations possibles. Nous avons confirmé H5 et H6 en trouvant une relation entre le leadership et l'investissement dans l'infrastructure numérique, et dans l'investissement de son entreprise pour être compétitif sur le marché, les deux liés à l'innovation.

Bien que nous n'ayons pas pu confirmer H7, en ne trouvant pas de différences significatives, pour affirmer que les dirigeants de l'organisation sont les principaux générateurs d'idées de leur équipe et dans l'élaboration et développement de plans et de programmes, les résultats disparates sur l'influence du leader en La génération d'idées dans son équipe; nous invite à réfléchir et à proposer des mesures de formation à tous les niveaux afin de parvenir à une participation effective à la réalisation d'objectifs et de buts communs, en alignant les valeurs institutionnelles avec celles du personnel. En ce qui concerne la satisfaction à l'égard de la performance des équipes dans le développement de programmes et de nouvelles idées, elle est plus élevée dans le cas des dirigeants (H8), bien que l'association ne soit pas concluante, car il n'y a pas de différences significatives, les résultats indiquent une satisfaction assez élevée, similaire chez tous les participants.

En revanche, en ce qui concerne H9, concernant l'existence d'un large accord entre dirigeants et employés sur le fait que les équipes recherchent de nouvelles technologies, processus, techniques, produits et idées pour l'organisation, nous avons trouvé un pourcentage élevé de réponses qui prétendent être d'accord et tout à fait d'accord avec cette affirmation.

Ces résultats renforcent l'idée de mettre en œuvre des formules de formation et de renforcer les aspects liés à la culture organisationnelle au sein des entreprises et des

institutions vers l'innovation, représentant des défis, des forces et des opportunités pour la proposition proposée d'intégration culturelle entre les Émirats Arabes Unis et le Paraguay, car il existe une prédisposition au changement et à relever de nouveaux défis.

De même, il a été possible d'identifier les aspects clés entre leadership et innovation, où sont apparus des éléments qui ont permis de canaliser les dimensions, compte tenu des catégories et sous-catégories assumées dans l'instrument à travers le test Delphi comme mécanisme de consultation et de validation.

Dans la proposition convenue par les experts, le leadership est considéré comme un élément essentiel des transformations organisationnelles dans divers domaines, avec un accent particulier sur l'intégration culturelle entre les nations. Cet axe est visible dans la société émiratie, qui a eu un impact global après les transformations amorcées dans les années 1960, offrant un indice de qualité de vie important à ses habitants. Ainsi, l'augmentation exponentielle de cet indice le positionne actuellement parmi les 20 pays ayant la meilleure qualité de vie. L'une des bases du leadership de cette nation a été de promouvoir le développement humain à travers l'investissement dans l'éducation et la connaissance dans ce domaine. Les résultats de l'étude montrent la promotion de la recherche scientifique, de la connaissance et du leadership, mais aussi la préservation du patrimoine et la promotion de la compréhension des différentes cultures. Un autre aspect du leadership émirati a été la mise en œuvre d'un système éducatif intelligent visant à tirer parti de la technologie et à fournir des services d'apprentissage à distance aux étudiants en toutes circonstances, mis en œuvre depuis 2012. Des actions pertinentes avec des stratégies axées sur la diversification économique soutenue par les avancées technologiques et la numérisation organisationnelle. et la formation de ressources intellectuelles aux valeurs futuristes immergées dans la culture académique dès ses niveaux initiaux ont consolidé les Émirats Arabes Unis en une puissance mondiale.

Concernant l'axe digitalisation organisationnelle, il se développe en valorisant la culture comme un acteur clé. Les résultats mettent en évidence l'adoption d'un processus de transformation adéquat avec la direction et gestion qui permettent de préciser les principales lacunes culturelles qui entravent un processus de numérisation adéquat dans une organisation. En effet, les résultats montrent que les principaux obstacles perçus dans les organisations sont: le manque de contextualisation et de connaissance de ce qu'implique la transformation, le manque de structure dans sa mise en œuvre, le manque de plans stratégiques modernes, le déficit de leadership pour gérer le changement, les structures organisationnelles déficientes, le manque de

compétences, entre autres. Ces obstacles sont classés en aspects stratégiques, structurels et personnels. Lorsqu'une organisation décide de s'associer à un projet de transformation numérique, qui est aujourd'hui transversal, génère des lignes d'action cohérentes et plausibles avec les capacités humaines installées à son actif.

Cette étude établit que l'innovation joue un rôle fondamental dans l'intégration et les relations bilatérales entre les pays. À mesure que le monde devient de plus en plus interconnecté, la capacité d'innover devient un atout inestimable pour promouvoir la collaboration et la compréhension mutuelle. Dans ce contexte, la recherche intègre des approches innovantes et créatives pour proposer des actions holistiques avec des solutions efficaces aux défis auxquels les nations sont confrontées dans leur recherche d'une intégration plus profonde.

Pour cette raison, l'étude a montré que l'innovation ne se réfère pas seulement aux progrès technologiques, mais aussi à la créativité dans la conception de stratégies politiques, économiques et culturelles favorisant la coopération bilatérale. Ces innovations peuvent aborder des questions telles que le commerce, la diplomatie, l'éducation et la culture, démontrant ainsi qu'elles ont le potentiel de transformer les relations internationales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acharya, A., & Buzan, B. (2019). *The Making of Global International Relations. Origins and Evolution of it at its Centenary*. Cambridge: Cambridge University.
- Acosta, R. (2017). La Educación del Ser Humano: Un reto permanente. Universidad Metropolitana. <https://www.unimet.edu.ve/wp-content/uploads/2019/10/La-educaci%C3%B3n-del-ser-humano.-Un-reto-permanente.pdf>.
- Adair, J. & Niño, T. (1991). *Líderes, no jefes*. Legis Fondo editorial. <https://biblioteca.ufm.edu/library/index.php/18185>
- Adair, J. (2010). *Strategic Leadership: How to Think and Plan Strategically and Provide Direction*. Kogan Page. <https://www.amazon.com/Strategic-Leadership-Strategically-Provide-Direction/dp/0749462035>
- Agencia Francesa de Desarrollo. (2020). *Industrias culturales y creativas: un catalizador para los vínculos sociales*. Paris: AFD.
- Aguirre, S.A. (2004). *Cultura de las Organizaciones*. Ariel.
- Akio, P. (2002). *Desarrollo de Liderazgo*. National Minority AIDS Council. <https://targethiv.org/sites/default/files/file-upload/resources/desarrollo-de-liderazgo.pdf>
- ALADI. (2021). *Sistema de Información de Comercio Exterior, Comercio entre Argentina y Emiratos Árabes*. Obtenido de [http://consultawebv2.aladi.org/sicoexV2/jsfComercio/totales\\_comercio\\_exterior.seam?-](http://consultawebv2.aladi.org/sicoexV2/jsfComercio/totales_comercio_exterior.seam?-)
- Al-Beloushi, H. (2021). *Transnational cooperation in the protection of cultural heritage: The case of the United Arab Emirates*. *International Journal of Heritage Studies*, 27(5), 463-481. <https://doi.org/10.1080/13527258.2020.1807185>
- Algan, Y., Bisin, A., Mannin, A., & Verdier, T. (2022). *Cultural Integration of Immigrants in Europe*. Oxford: Oxford University Press. doi:<https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199660094.001.0001>
- Aliaga, F. (2020). Aproximación teórica a la integración de los inmigrantes en tres niveles: comprensión, adaptación e inclusión. *Política, Globalidad y Ciudadanía*, 6(11), 224-241. doi:<https://doi.org/10.29105/pgc6.11-10>
- AMITI. (2023). *Nuevas investigaciones demuestran la función crítica de la estrategia de nube en el impulso a la innovación de los negocios*. <https://amiti.org.mx/7796/nuevas-investigaciones-demuestran-la-funcion-critica-de-la-estrategia-de-nube-en-el-impulso-a-la-innovacion-de-los-negocios/>

- ANPANAMÁ. (13 de Marzo de 2023). *Panamá y Emiratos Árabes Unidos firman convenio para impulsar sus inversiones*. Obtenido de <https://www.anpanama.com/Panama-y-Emiratos-Arabes-Unidos-firman-convenio-para-impulsar-sus-inversiones-13878.note.aspx>
- Apóstoles estrecha lazos con el Reino de Marruecos. (2016, 27 de diciembre). [comunicado de prensa] Apóstoles. [https://www.apostoles.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3424:apostoles-estrecha-lazos-con-la-republica-de-marruecos-&catid=3:newsflash&Itemid=350](https://www.apostoles.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=3424:apostoles-estrecha-lazos-con-la-republica-de-marruecos-&catid=3:newsflash&Itemid=350)
- Arjomandi, F. (2022). El liderazgo que viene . 13(1), . . *Journal of the Sociology and Theory of Religion*, 13(1), 100–139. doi:<https://doi.org/10.24197/jstr.1.2022.100-139>
- Asociación de Amistad Paraguay–Marruecos. (2014, 6 de octubre). [comunicado de prensa].ABC. <https://www.abc.com.py/edicion-impresa/locales/asociacion-de-amistad-paraguay-marruecos-1293162.html>
- Atalayar. (12 de Marzo de 2021). Las telecomunicaciones en Emiratos Árabes Unidos: grandes avances en 2020: <https://www.atalayar.com/articulo/nuevas-tecnologias-innovacion/telecomunicaciones-emiratos-arabes-unidos-grandes-avances-2020/20210312100906150310.html>
- Atalayar. (13 de Diciembre de 2019). *Emiratos confía en la innovación tecnológica para el desarrollo de una economía verde*. <https://atalayar.com/content/emiratos-confia-en-la-innovacion-tecnologica-para-el-desarrollo-de-una-economia-verde>
- Avolio, B. J. & Luthans, F. (2003). Authentic leadership: A positive developmental approach. En K.S. Cameron, J.E. Dutton, & R. E. Quinn(eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 241-261). Barret-Koeller
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004), Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.09.003>
- Avolio, B., & Gardner, W. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984305000263>
- Avolio, B., & Walumbwa, F. (2014). *Authentic leadership theory, research, and practice: Steps taken and steps hat remain*. Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.

- Bailén, E. (2021, 22 de enero). La Educación como motor de cambio y transformación social. *Madridiario*. <https://www.madridiario.es/opinion/eva-bailen/la-educacion-como-motor-de-cambio-y-transformacion-social>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2018). *América Latina: ¿principal proveedor de alimentos del mundo?* <https://blogs.iadb.org/sostenibilidad/es/latinoamerica-principal-proveedor-de-alimentos-del-mundo/>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2017). ¿Cuáles son las necesidades más urgentes de los latinoamericanos y caribeños? <https://blogs.iadb.org/educacion/es/necesidades-america-latina/>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2019, 9 de abril). Comercio entre América Latina y Golfo Árabe tiene gran potencial de crecimiento [comunicado de prensa]. <https://www.iadb.org/es/noticias/comercio-entre-america-lastina-y-golfo-arabe-tiene-gran-potencial-de-crecimiento-bid>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2017). *2017 Informe anual. Reseña del año*. Washington D. C.: BID. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Informe-anual-del-Banco-Interamericano-de-Desarrollo-2017-Rese%C3%B1a-del-a%C3%B1o.pdf>
- Banco Mundial. (2021, 17 de marzo). Se debe actuar de inmediato para hacer frente a la enorme crisis educativa en América Latina y el Caribe [comunicado de prensa]. <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2021/03/17/hacer-frente-a-la-crisis-educativa-en-america-latina-y-el-caribe>
- Banga, K. & Dirk Willem, V. (Marzo de 2018). *Digitalisation and the Future of Manufacturing in Africa, SET Discussion Paper*. <https://set.odi.org/wp-content/uploads/>
- Banks, G., Davis, K., Gardner, W. & Guler, C. (2016). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. *The Leadership Quarterly*, 27(4), 634–652. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984316000163>
- Bass, B. (2008). *The Bass Handbook of Leadership. Theory, Research and Managerial Applications*. Free Press.
- Bass, B., Avolio, D., & Jung, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*(88), 207-218. Obtenido de <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- BBVA. (3 de Junio de 2022). *DiGiX 2022: un índice multidimensional de digitalización*. <https://www.bbvaesearch.com/publicaciones/global-actualizacion-de-digix-2022-un-indice-multidimensional-de-digitalizacion/>

- Bedoya, A. (2015). *Del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Prosocial: Evidencias obtenidas en la Dirección de organizaciones sanitarias catalanas*. [Tesis doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona]. <https://cursoslipa.files.wordpress.com/2020/07/aebr1de1.pdf>
- Belloc, F., Burdin, G., Cattani, L., Ellis, W. & Landini, F. (2020). Coevolution of job automation risk and workplace governance. DEPS WP : University of Siena.
- Bocanegra, K. (2011). La Cumbre América del Sur – Países Árabes (ASPA) Avances y perspectivas (2005-2010). *Revista Aportes para la Integración Latinoamericana*. XVII (25),105-137.<https://revistas.unlp.edu.ar/aportes/article/view/3426/4605>
- Botta, P. & González, A. . (2022). *Argentina frente a los acuerdos de abraham: relaciones bilaterales y política regional en el nuevo contexto regional de Medio Oriente*. Buenos Aires: Centro de Estudios Internacionales.
- Bracho, O., & García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*, 15(2), 166-177. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99328423003.pdf>
- Brand Finance. (2022). *Nation Brands 2022. The annual report on the most valuable and strongest nation brands*. [ report strongest nation brands, Brand Finance]. <https://static.brandirectory.com/reports/brand-finance-nation-brands-2022-preview.pdf>
- Burns, M. (2004). *Transforming leadership*. USA: Grove Press.
- Buscan estrechar vínculos de intercambio con Marruecos. (2014, 27 de octubre). [comunicado de prensa].ABC. <https://www.abc.com.py/edicion-impresa/economia/buscan-estrechar-vinculos-e-intercambio-con-marruecos-1300319.html>
- Cachon, L. & Lastra, M. (2021). Asimilación segmentada y trayectorias de clase. Las segundas generaciones de inmigrantes en el mercado de trabajo en España. En R. Gómez, & A. Portes, *Los nuevos españoles: la incorporación de los hijos de inmigrantes* (págs. 23-58). España: Bellaterra.
- Calduch, R. (2003). *Cultura y Civilización en la sociedad internacional*. Universidad San Pablo-CEU. [https://eprints.ucm.es/id/eprint/6499/1/Homenaje\\_Carvajal.pdf](https://eprints.ucm.es/id/eprint/6499/1/Homenaje_Carvajal.pdf)
- Campos, M. (2023). Liderazgo y desarrollo organizacional: Una visión desde nuevos modelajes. *Revista Digital de Investigación y Postgrado* , 4(7), 41–49. doi:<https://doi.org/10.59654/redip.v4i7.83>
- Canciller Loizaga anuncia apertura de embajada de Marruecos en Paraguay. (2015, 29 de noviembre). *La Nación*. <https://www.ip.gov.py/ip/canciller-anuncia-apertura-de-embajada-de-marruecos-en-paraguay/>

- Canonici, T. & Núñez, A. (2019a). El líder ante la innovación: Claves de liderazgo innovador para la alta dirección. Independently published
- Canonici, T. (2020). El líder ante la incertidumbre: Liderazgo e innovación para tiempo complejos[entrevista]. Harvard Deusto, (27). <https://www.harvard-deusto.com/el-lider-ante-la-incertidumbre-liderazgo-e-innovacion-para-tiempo-complejos>
- Canonici, T. & Nuñez, A. (2019b). *El líder ante la innovación*. Madrid: Opinno & Parangon Partners.
- Cañete, D. (2021). *Percepción de los docentes paraguayos sobre la educación virtual en tiempos de pandemia*. <https://cutt.ly/Un8waml>
- Castells, M. (2003). La dimensión cultural del Internet. *Andalucía Educativa*, (36), 7-10. [https://www.ceipmarismasdeltinto.es/escuela\\_tic20/mochila\\_digital/didactica/Castells\\_dimension\\_cultural\\_internet.pdf](https://www.ceipmarismasdeltinto.es/escuela_tic20/mochila_digital/didactica/Castells_dimension_cultural_internet.pdf)
- Castro, D. & Anson, J. (2021). *Intercultural universities: Innovations, achievements and challenges*. *Intercultural Education*, 32(1), 1-6. <https://doi.org/10.1080/14675986.2020.1861742>
- CELAG. (2023). *celag.org*. Obtenido de Cumbre ASPA y la mayoría de edad de la región suramericana: <https://www.celag.org/cumbre-aspa-y-la-mayoria-de-edad-de-la-region-suramericana-por-luis-salas-rodriguez/>
- CEPAL. (2021). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Naciones Unidas*. Obtenido de Tecnologías digitales para un nuevo futuro: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961_es.pdf)
- Cervantes, V. H. (2005). Interpretaciones del coeficiente Alpha de Cronbach. *Revista Avances en Medición*, Universidad Nacional de Colombia, (3), 9-28. [http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/1113/8574/8604/Articulo\\_1\\_Alfa\\_de\\_Cronbach\\_9-28\\_2.pdf](http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/1113/8574/8604/Articulo_1_Alfa_de_Cronbach_9-28_2.pdf) [consulta: 2 de junio de 2022].
- Chacón, K. (2022). *Los líderes innovadores ¿se pueden fabricar?* <https://www.questionpro.com/blog/es/liderazgo-innovador/>
- Charan, R., Willigan, G. & Giffen, D. (2000). *El Líder de Alto Potencial*. Editorial Reverté.
- Cifuentes, E. (2020). *Por qué Emiratos es uno de los países con mejor liderazgo frente a la crisis de la COVID-19*. <https://www.atalayar.com/articulo/sociedad/que-emiratos-es-paises-mejor-liderazgo-frente-crisis-covid-19/20200504093924145637.html>
- Comisión de Relaciones Exteriores y Asuntos Internacionales. (s.f.). Ficha Técnica de la Comisión Datos de la Comisión Parlamentaria de Amistad Paraguayo - Marroquí. <http://silpy.congreso.gov.py/comision/100549>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2017). *América Latina y el Caribe requiere una adecuada gobernanza de sus recursos naturales para*

- avanzar hacia la transformación productiva. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/comunicados/america-latina-caribe-requiere-adeuada-gobernanza-sus-recursos-naturales-avanzar-la>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2018). Mayor diversificación y densidad del comercio entre los países del MERCOSUR es un factor decisivo para la integración económica regional. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/noticias/mayor-diversificacion-densidad-comercio-paises-mercosur-es-un-factor-decisivo-la>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). Tecnologías digitales para un nuevo futuro. Naciones Unidas. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961_es.pdf)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). Tecnologías digitales para un nuevo futuro. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961_es.pdf)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (1994). El regionalismo abierto en América Latina y el Caribe: la integración económica al servicio de la transformación productiva con equidad. Naciones Unidas
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2013). América Latina debe pasar de la satisfacción de las necesidades básicas al cierre de las brechas estructurales. <https://www.cepal.org/pt-br/node/9227>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2016). *Desarrollo e integración en América Latina*. Santiago: CEPAL-ONU. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/9b40de95-22be-4a22-93be-d724aa20ebb9/content>
- CONEC. (2020). *Consejo Nacional de Educación y Ciencias. Informe sobre la situación de la educación*.
- Corbetta, P. (2007). Metodología y técnicas de investigación social. Editorial McGraw-Hill.
- Corporación Latinobarómetro. (2021). Informe Latinobarómetro 2021. <https://www.latinobarometro.org/latContents.jsp>
- Cronbach, L. (1951). Coefficient Alpha and the internal structure of test. *Psychometrika*, Official Journal of the Psychometric Society, 16(3), 297-333. [http://cda.psych.uiuc.edu/psychometrika\\_highly\\_cited\\_articles/cronbach\\_1951](http://cda.psych.uiuc.edu/psychometrika_highly_cited_articles/cronbach_1951).
- Cuesta, D. (2021). Pensar en el siglo XXI, limitaciones VUCA. *Documentos de Opinión IEEE*(26), 1-12.

[https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2021/DIEEEO26\\_2021\\_DAV CUE\\_Vuca.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2021/DIEEEO26_2021_DAV CUE_Vuca.pdf)

D'Souza, Ch. (2020, 14 de abril). Índice GRID: seguimiento de la respuesta del liderazgo mundial en la crisis de la COVID-19. CMA Australia–New Zealand. <https://cmaaustralia.edu.au/ontarget/grid-index-tracking-the-global-leadership-response-in-the-covid-19-crisis/>

Datosmacro. (22 de febrero de 2023). *Datosmacro.com*. <https://datosmacro.expansion.com/paises/emiratos-arabes-unidos>

Datosmacro. (2020). *La tasa de alfabetización aumenta en Emiratos Árabes Unidos*. <https://datosmacro.expansion.com/demografia/tasa-alfabetizacion/emiratos-arabes-unidos#:~:text=Seg%C3%BAn%20los%20%C3%BAltimos%20datos%20publicados,es%20del%2094%2C47%25>.

Datosmacro.com. (2001). Tasa de alfabetización en Emiratos Árabes Unidos. <https://datosmacro.expansion.com/demografia/tasa-alfabetizacion/emiratos-arabes-unidos>

Dealy, M. D. & Thomas, A. R. (2007). *Managing by Accountability: What Every Leader Needs to Know about Responsibility, Integrity--and Results*. Greenwood Publishing Group.

Deci, E., & Ryan, R. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268. doi:10.1207/S15327965PLI1104\_01

Delegación de América Latina y el Caribe apoya la integridad territorial de Marruecos y firma un importante convenio de cooperación académica y cultural Khalid Asslami. (2019, 29 de noviembre). Info Marruecos.ma. <https://infomarruecos.ma/delegacion-de-america-latina-y-el-caribe-apoya-la-integridad-territorial-de-marruecos-y-firma-un-importante-convenio-de-cooperacion-academica-y-cultural-khalid-eslami/?fbclid=IwAR2AjBKbAj4K1Ys6LjPP2Y9JA6M0YY8xN3c8NXYqWxldmwll d24uITMb3EE>

Dezen, R. (2021). *Gastronomy as a factor of cultural rapprochement between countries*. *Tomsk State University Journal of Cultural Studies and Art History*, 43, 177-183. <https://doi.org/10.17223/22220836/43/15>

DGEEC. (1 de Enero de 2021). *Dirección General de Estadísticas, Encuesta y Censos*. Obtenido de La población de Paraguay en el año 2020: <https://www.dgeec.gov.py/news/news-contenido.php?codnews=402>

- Díaz, D. (2013). TIC en Educación Superior: Ventajas y desventajas. *Educación y Tecnología*, (4),44-50. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5072156.pdf>
- Díaz, F. (s.f). *La innovación en la enseñanza soportada en TIC. Una mirada al futuro desde las condiciones actuales*. <https://bit.ly/3vdg710>
- Diéguez, A. (2017). *Transhumanismo: la búsqueda tecnológica del mejoramiento humano*. Herder.
- Domínguez, M. (2003). Las tecnologías de la información y la comunicación: sus opciones, sus limitaciones y sus efectos en la enseñanza. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, (8), 2-68. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18100809>
- Drucker, F., Beckhard, R., Hesselbein, F., & Goldsmith, M. (2008). *El Líder del Futuro*. . Ediciones Deusto.
- Dubái. (2018). Resolución 71. Plan Estratégico de la Unión para 2020-2023.<https://www.itu.int/en/council/Documents/basic-texts/RES-071-S.pdf>
- Dubái considera que el interés de Emiratos por América Latina está en alza. (2018, 28 de febrero). TRT español. <https://www.trt.net.tr/espanol/economia/2018/02/28/dubai-considera-que-el-interes-de-emiratos-por-america-latina-esta-en-alza-919440>
- Echeverría, J. (2018). *El arte de innovar. Naturalezas, lenguajes, sociedades*. Madrid: Plaza y Valdés.
- El comercio no petrolero entre Dubái y América Latina aumenta un 23%. (2022, 2 de abril). Cámara Argentina de Comercio y Servicios para Emiratos Árabes Unidos. <https://carae.org/2022/04/02/el-comercio-no-petrolero-entre-dubai-y-america-latina-aumenta-un-23/>
- El Gobierno de Dubái se convierte en el primero del mundo "libre de papeles". (2021, 12 de diciembre). Redacción RPP. <https://rpp.pe/mundo/actualidad/el-gobierno-de-dubai-se-convierte-en-el-primero-del-mundo-libre-de-papeles-noticia-1374437>
- Emiratos confía en la innovación tecnológica para el desarrollo de una economía verde. (2019, 13 de diciembre). Atalayar.<https://atalayar.com/content/emiratos-confia-en-la-innovacion-tecnologica-para-el-desarrollo-de-una-economia-verde>
- Emiratos es el país árabe con un mayor índice de felicidad entre los ciudadanos. (2016, 27 de noviembre). El Correo del Golfo. <https://n9.cl/zai6n>
- Espallargas, S. & Solís, M. (2012). *Econometría y series temporales. Aplicaciones*. Habana: Editorial Universitaria Félix Varela.
- Ferrás, X. (2014, 8 de septiembre). Liderazgo e innovación dos caras de la misma moneda, cómo es un líder innovador. SINTETIA.

<https://www.sintetia.com/liderazgo-e-innovacion-dos-caras-de-la-misma-moneda-como-es-un-lider-innovador/>

- FAO. (2015). 112. *Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la América Latina se consolida como el mayor exportador neto de alimentos del mundo*. Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe.: <https://www.fao.org/am>
- Feenberg, A. (2016). *La tecnología en cuestión*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Flores, M., & Martí, M. (2020). Liderazgo prosocial de personas con discapacidad. Oportunidades y desafíos en la era digital. *Humanismo y trabajo social*(19), 177-194.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8026024&orden=0&info=link>
- Fraile, C. (2023). Más allá de la economía del bienestar. El enfoque de las capacidades de Amartya Sen y Martha C. Nussbaum. *Dilemata. Revista Internacional de Éticas Aplicadas*, 40, 121-141.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8781961.pdf>
- Friedman, B. (2020). *The End of Pax Britannica in the Persian Gulf, 1968-1971*. Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Galicia, M. A. & Vázquez, G. (2019). Identidad cultural y sus componentes. Hacia la identificación de categorías empíricas con fines estadísticos. Instituto de Investigaciones Antropológicas.
- Gallardo, J. (2022, 10 de febrero). Expo Dubái. La primera Exposición Mundial en Medio Oriente. MVSNoticias.<https://mvsnoticias.com/opinion/2022/2/10/expo-dubai-la-primera-exposicion-mundial-en-medio-oriente-541717.html>
- Galvis, C. (2018). Integración cultural y actitud hacia el bilingüismo y la enseñanza bilingüe inglés-español en los docentes de educación primaria, intermedia y secundaria del condado de Ventura, California, Estados Unidos. [Tesis doctoral, Universitat Rovira I Virgili].  
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/665067/TESI.pdf?sequence=1>
- Ganga, F., Navarrete, E., & Suárez, W. (2017). Aproximación a los fundamentos teóricos del liderazgo auténtico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 6-55.  
<https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457004.pdf>
- García, M. (2017). El fin del mundo tal y como lo conocemos: Las grandes innovaciones que van a cambiar tu vida. Editorial Planeta.<https://www.casadellibro.com/libros-ebooks/marta-garcia-aller/118297>

- Gardner, W., Avolio, B., Luthans, F. & May, D. (2005). Can you see the real me? A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 343-372. Obtenido de <https://psycnet.apa.org/record/2005-07088-002>
- GCTP. (8 de Noviembre de 2021). *Consejo Global de la Tolerancia y la Paz*. UNESCO ha adoptado por unanimidad el Día Nacional de los Emiratos Árabes Unidos, el 2 de diciembre, como el Día Mundial del Futuro: <https://gctpnews.org/es/unesco-ha-adoptado-por-unanimidad-el-dia-nacional-de-los-emiratos-arabes-unidos-el-2-de-diciembre-como-el-dia-mundial-del-futuro/>
- George, B. (2003). *Authentic Leadership: Rediscovering the Secrets to Creating Lasting Value*. San Jossey-Bass. New Jersey: Jossey-Bass.
- George, B., Sims, P., McLeany, A.N. & Mayer, D. (2019). *El Auténtico Liderazgo*. Harvard Business Review Press
- Gobierno de México. (19 de Enero de 2016). *¿Qué acuerdos de cooperación bilateral se firmaron entre México y Emiratos Árabes Unidos?* <https://www.gob.mx/se/articulos/que-acuerdos-de-cooperacion-bilateral-se-firmaron-entre-mexico-y-emiratos-arabes-unidos>
- GOV. (18 de Julio de 2023). *Colombia Aprende (Gobierno de Colombia)*. Proyecto 'Escuela Digital' de los Emiratos Árabes Unidos beneficiará a 250 mil estudiantes colombianos: <https://www.colombiaprende.edu.co/agenda/actualidad/proyecto-escuela-digital-de-los-emiratos-arabes-unidos-beneficiara-250-mil>
- GOV. (9 de Febrero de 2016). Colombia y Emiratos Árabes Unidos firmaron ocho acuerdos de cooperación: <https://www.cancilleria.gov.co/newsroom/news/colombia-emiratos-arabes-unidos-firmaron-ocho-acuerdos-cooperacion>
- Gresidual, M. (2020). *Film co-production and the mobility of talent between Brazil and the United Arab Emirates*. *International Journal of Cultural Policy*, 26(3), 398-413. <https://doi.org/10.1080/10286632.2018.1511862>
- Gudynas, E. & Buonomo, M. (2007). Integración y comercio. Diccionario latinoamericano de términos y conceptos. Una guía a las ideas y la terminología de la integración y el comercio internacional en América Latina y el Caribe, especialmente preparada para organizaciones ciudadanas. Montevideo: Editorial Coscoroba. <http://integracionsur.com/integracion-y-comercio-diccionario-latinoamericano/>
- Guerra, C. (2006). Estadística. Editorial Universitaria Félix Varela. Facultad de Economía, Universidad de la Habana.

- Hart, J., & Jarcho, H. (2014). *Social learning handbook 2014: The next generation of learning practices in the age of knowledge sharing and collaboration*. Centre for Learning & Performance Technologies
- Harter, S. (2002). Authenticity. En C. Snyder, & S. Lopez, *Handbook of positive psychology* (págs. 382 –394). Oxford: UK7.
- Hernandez. (9 de Septiembre de 2019). *Tecnología como motor de cambio: qué, por qué y cómo lidiar con ella*. Revista Digital México Forbes: <https://www.forbes.com.mx/tecnologia-como-motor-de-cambio-que-por-que-y-como-lidiar-con-ella/>
- Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres, Ch. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Huberman, A. (1973). *Cómo se realizan los cambios en la educación: una contribución al estudio de la innovación*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000137712>
- Huntington, S.P. & Harrison, L.E. (2001). *La cultura es lo que importa*. España: Editorial Planeta.
- Ibarrola, S., & Bernal, A. (2015). Liderazgo del profesor: Objetivo básico de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*(67), 55-70. <https://rieoei.org/historico/documentos/rie67a03.pdf>
- Ilies, R., Morgeson, F., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader–follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373-394. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984305000287>
- Infoabe. (1 de Octubre de 2023). *Peña se reúne con el ministro emiratí de Exteriores con la negociación entre Mercosur y EAU como prioridad*. <https://www.infobae.com/america/agencias/2023/10/01/pena-se-reune-con-el-ministro-emirati-de-exteriores-con-la-negociacion-entre-mercosur-y-eau-como-prioridad/>
- Jefe de gobierno de Dubái lanza iniciativa de educación informática para formar a un millón de programadores árabes. (2017, 3 de noviembre). *América Economía*. <https://www.americaeconomia.com/articulos/notas/jefe-de-gobierno-de-dubai-lanza-iniciativa-de-educacion-informatica-para-formar-un>
- Juárez, F. (2021, 25 de mayo). *Sharjah forma a nuevas generaciones para el liderazgo en ciencias*. El Universal. <https://www.eluniversal.com.mx/cultura/sharjah-forma-nuevas-generaciones-para-el-liderazgo-en-ciencias>

- Katz, R. (2018). *Capital humano para la transformación digital en América Latina*. [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/43529/S1800265\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/43529/S1800265_es.pdf).
- Kernis, M. (2003). Toward a Conceptualization of Optimal Self-Esteem. *Psychological Inquiry*, 14(1), 1–26. doi:[https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1401\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1401_01)
- Kotter, J. P. (1988). *The Leadership Factor*. New York: Free Press.
- La experiencia educativa en los Emiratos Árabes Unidos: Índices relevantes internacionales en materia de calidad educativa. (2021, 8 de noviembre). Red Educativa Mundial (REDEM). <https://www.redem.org/la-experiencia-educativa-en-los-emiratos-arabes-unidos-indices-relevantes-internacionales-en-materia-de-calidad-educativa/>
- La noche paraguaya - marroquí. (2015, 31 de mayo). [comunicado de prensa]. ABC.<https://www.abc.com.py/edicion-impresasociales/la-noche-paraguaya-marroqui-1372459.html>
- La transformación digital en América Latina se acelera con la pandemia. (2021, 15 de junio). Banco Bilbao Vizcaya (BBVA). <https://www.bbva.com/es/pe/transformacion-digital-la-banca-movil-asiste-al-cliente/>
- Las telecomunicaciones en Emiratos Árabes Unidos: grandes avances en 2020. (2021, 13 de marzo). Atalayar.<https://atalayar.com/content/las-telecomunicaciones-en-los-emiratos-%C3%A1rabes-unidos-grandes-avances-en-2020>
- Latinoamérica, un destino cargado de oportunidades. (2016, 17 de octubre). Redacción Interempresas. <https://www.interempresas.net/Alimentaria/Articulos/163037-Latinoamerica-un-destino-cargado-de-oportunidades.html>
- Latinobarómetro 2021 y el «momento de la verdad» para la democracia*. <https://www.fundacioncarolina.es/latinobarometro-2021-y-el-momento-de-la-verdad-para-la-democracia/>
- Legatum. (2023). *Ranked 44th of 167*. Obtenido de Prosperity, The Legatum Centre for National: <https://www.prosperity.com/globe/united-arab-emirates>
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, O., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). *Successful School Leadership: What it is and how it influence pupil learning*. London: DFES.
- León, A. (2007). Qué es la educación. *Educere*, 11(39), 595-604. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35603903>
- Levitt, H., Bamberg, M., Creswell, J., & Frost, D. (2018). Journal Article Reporting Standards for Qualitative Primary, Qualitative Meta-Analytic, and Mixed Methods Research in Psychology: The APA Publications and Communications Board Task

- Force Report. *American Psychologist*, 73(1), 26-46.  
doi:DOI:10.1037/amp0000151
- LEY N° 4995. (02 de Agosto de 2013). Ley de Educación Superior. *Secretaría del Viceministerio de Educación*. Asunción, Paraguay.
- Liderazgo: ¿qué es y qué implica ser líder? (2020, 18 de marzo). Máster CumLaude.<https://www.mastercumlaude.com/blog/liderazgo-que-es-y-que-implica-ser-lider/>
- Llorente, J. (2016). *La Transformación Digital*. . Revista UNO, (24), 5-63. :  
<https://www.revista-uno.com/wp-content/uploads/2014/04/UNO24.pdf>
- López, H. (2020, 2 de marzo). La necesidad de adaptar la educación en América Latina para un cambio tecnológico disruptivo. El País.  
<https://elpais.com/economia/2020-03-02/la-necesidad-de-adaptar-la-educacion-en-america-latina-para-un-cambio-tecnologico-disruptivo.html>
- Lorenzini, M. & Ceppi, N. (2019). Zooms sudamericanos: agendas, vínculos externos y desafíos en el Siglo XXI. Rosario: Editorial de la Universidad Nacional de Rosario.
- Los Emiratos Árabes Unidos seguirán y aumentarán sus inversiones en las TIC hasta 2024. (2020, 17 de marzo).IT TRENDS.<https://www.ittrends.es/negocios/2020/03/los-emiratos-arabes-unidos-seguiran-aumentaran-sus-inversiones-en-las-tic-hasta-2024>
- Luthans, F. & Avolio, B. (2003). Authentic leadership development. En K. Cameron, J. Dutton, & R. Quinn, *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (págs. 241–261). San Francisco: Barrett-Koehler.
- Mackintosh-Smith. (2019). *Arabs: A 3,000-Year History of Peoples, Tribes and Empires*. Yale University Press.
- Madero, S. (2023). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración*, 68(1), 235-259.  
doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.3416>
- Magellan, D. & Vehar, J. (2017). *Innovación. El liderazgo supone la diferencia*. Greensboro: Center for Creative Leadership. [https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2017/06/LeadershipMakesInnovaiton\\_SP\\_March-2015.pdf](https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2017/06/LeadershipMakesInnovaiton_SP_March-2015.pdf)
- Malamud, A. (2016). *El malentendido latinoamericano*. Nueva Sociedad, (266), 32-44.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/78465308.pdf>
- Marruecos y Paraguay. (2015, 21 de mayo). [comunicado de prensa].ABC.  
<https://www.abc.com.py/edicion-impresa/locales/marruecos-y-paraguay-1369060.html#!>

- Marta García Aller, ganadora del premio periodismo económico Hispano– Luso por un reportaje para actualidad económica. (2016, 20 de abril). Actualidad Económica. <https://www.expansion.com/actualidadeconomica/analisis/2016/04/20/57176cd646163f515f8b4631.html>
- Martínez, M. & Guachetá , E. (2020). *Educación para la emancipación. Hacia una praxis crítica del sur*. Bogotá: CLACSO. <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20201006122520/educar-emancipacion.pdf>
- Martínez, R. (2022). *Liderazgo político: análisis de su evolución conceptual*. *Rimarina*, 6(2), 45-55. <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/rimarina/article/view/438>
- Maxwell, J. (2000). *Las 21 Cualidades Indispensable de un Líder*. Editorial Caribe.
- MEC. (2020). *Ministerio de Educación y Ciencias [Guía para trabajar en tiempos de pandemia en las instituciones educativas en el Paraguay]*. Plan de educación en tiempos de pandemia: [https://mec.gov.py/cms\\_v2/adjuntos/15228?1544781993](https://mec.gov.py/cms_v2/adjuntos/15228?1544781993)
- MECIP. (2023). *Ministerio de Educación y Ciencia Paraguay*. <https://www.mec.gov.py/?ref=300785-tercer-ciclo-de-la-educacion-escolar-basica>
- Mellouk, K. (2015, 29 de diciembre). Khalid Asslami, enfrenta los desafíos de integración en América Latina. *Mundiario*. <https://www.mundiario.com/articulo/politica/khalid-asslami-icno-marroqui-enfrenta-desafios-integracion-america-latina/20151228204351051518.html>
- Mellouk, K. (2016, 19 de mayo). El marroquí Asslami, un mediador intercultural que hace historia en América Latina. *Mundiario*. <https://www.mundiario.com/articulo/sociedad/marroqui-asslami-mediador-intercultural-hace-historia-america-latina/20160519205251060126.html>
- MERCOSUR. (8 de Julio de 2019). *La cultura en el proceso de integración*. <https://perspectivasrcs.unr.edu.ar/index.php/PRCS/article/download/54/41/102>
- Mereles, I. & Canese, V. (2020). *Acceso a las TIC de los principales actores educativo en Paraguay en tiempos de pandemia*. <https://www.unae.edu.py/ojs/index.php/saetauniversitaria/article/view/237/231>
- Mesa, J., González Parias, C., Londoño, G. & Zeraoui, Z. (2023). *Paradiplomacia como acción internacional del territorio: precisión conceptual y formas de abordaje en América Latina*. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(104), 1405-1421. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.2>
- Milciades, C. (2015, 11 de septiembre). Se realiza un seminario sobre la integración entre Argentina, Marruecos y Paraguay. *Misiones On Line*.

- <https://misionesonline.net/2015/09/11/se-realiza-un-seminario-sobre-la-integracion-entre-argentina-marruecos-y-paraguay/>
- Ministerio de Gobierno de Colombia. (2021). La tecnología debe estar al servicio del bienestar social y ambiental. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Publicos/Ciudadano/196911:La-tecnologia-debe-estar-al-servicio-del-bienestar-social-y-ambiental-dijo-el-viceministro-de-Transformacion-Digital-en-cierre-de-Expo-Dubai>
- Ministerio de Educación. (18 de Febrero de 2021). *Trotta avanza en acuerdos bilaterales sobre Inteligencia Artificial con los Emiratos Árabes Unidos*. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/trotta-avanza-en-acuerdos-bilaterales-sobre-inteligencia-artificial-con-los-emiratos-arabes>
- Modood, T. (2016). Multiculturalism. En G. Ritzer, *The Blackwell Encyclopedia of Sociology* (págs. 1-4). Nueva Jersey: JohnWiley & Sons, Ltd. Published.
- MOE. (2021). *Ministerio de Educación*. <http://www.moe.gov.ae/>
- Mogollón, P. & Acosta, D. (2016). Zayed, biografía de los Emiratos Árabes Unidos. Colombia: Autores Editores.
- Mohamed, S. (2020, 14 de noviembre). EAU lidera a MEAN en el ranking de las marcas nacionales más valiosas y sólidas del mundo. <https://wam.ae/es/details/1395302886487>
- Monaldi, F. (2010). La economía política del petróleo y el gas en América Latina. Working Paper, (9), 1-31. <http://www.plataformademocratica.org/Archivos/La%20Economia%20Politica%20Del%20Petroleo%20y%20El%20Gas%20En%20America%20Latina.pdf>
- Monereo, C. (1990). Las estrategias de aprendizaje en la educación formal: enseñar a pensar y sobre el pensar. *Infancia y Aprendizaje*, (50), 3-25. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=48347>
- Monetti, M. (2017). Las migraciones internacionales y el proceso de integración en las sociedades de acogida: una mirada desde las teorías sociológicas contemporáneas. *Fronteras*, 3(2), 7-42. <http://revistas.ufro.cl/ojs/index.php/fronteras/article/view/645>
- Morton, M. (2016). *Guardianes de la Costa Dorada: una historia de los Emiratos Árabes Unidos antes del partido*. Londres: Reaktion Books.
- Murati, F.A. & Pozo, J.M. (2013, 4 de diciembre). Apuntes críticos sobre teorías y tipologías del liderazgo organizacional. Buenas Tardes. <https://www.buenastareas.com/ensayos/Apuntes-Cr%C3%ADticos-Sobre-Teor%C3%ADas-y-Tipologias/45439945.html>

- Narea, M. & Benzi, D. (2018). El regionalismo latinoamericano, más allá de los «pos». El fin de ciclo y los fantasmas globales. Nueva Sociedad, (275), 106-120. [http://www.hu.usp.br/wp-content/uploads/sites/35/2019/05/CCD\\_26-Benzi.pdf](http://www.hu.usp.br/wp-content/uploads/sites/35/2019/05/CCD_26-Benzi.pdf)
- Nodarse, J. (1998). Elementos de sociología. México: Selector.
- Onuoha , M., & Cyborg, M. (2022). *Inteligencia Artificial para inteligencia reales: Guía Popular sobre la Inteligencia Artificial*. Argentina: Secretaría de innovación pública. [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual\\_-\\_inteligencia\\_artificial.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual_-_inteligencia_artificial.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas. (1985). Anuario Demográfico de las Naciones Unidas 1983. Department of International Economic and Social Affairs.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura(FAO). (2015). América Latina se consolida como el mayor exportador neto de alimentos del mundo. Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe. <https://www.fao.org/americas/noticias/ver/en/c/358031/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2021). *The Tracker: Cultura y políticas públicas, número 5. París, UNESCO*. Paris: UNESCO. <https://es.unesco.org/news/tracker-cultura-y-politicas-publicas-numero-5>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2013). MERCOSUR crea un Fondo de Agricultura Familiar para apoyar a los pequeños agricultores. <https://www.fao.org/in-action/agronoticias/detail/es/c/511537>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2006). Educación para todos, la alfabetización, un factor vital (informe de seguimiento de la EPT en el mundo 2006). [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000144270\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000144270_spa)
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2022). *Repensar las políticas para la creatividad. Plantear la cultura como un bien público global*. Paris: UNESCO <https://n9.cl/u2pd0>
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). Objetivos de desarrollo sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Organización de las Naciones Unidas. (2017). *Naciones Unidas de Derechos Humanos* . <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/optional-protocol-international-covenant-economic-social-and>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2015). Desarrollo Económico y Social. <https://www.ilo.org/global/topics/economic-and-social-development/lang-es/index.htm>

- Organización Mundial del Comercio. (2022). *Examen de las políticas comerciales informe de los Emiratos Árabes Unidos*. Ginebra: OMC. [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/tpr\\_s/s423\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/s423_s.pdf)
- Orozco, A. (2013). Migración y estrés aculturativo: una perspectiva teórica sobre aspectos psicológicos y sociales presentes en los migrantes latinos en Estados Unidos. *Norteamérica, Revista Académica del CISAN-UNAM*, 8(1), 7-44. doi:10.1016/S1870-3550(13)71765-8
- Ortiz-Riaga, C. y Mendoza-Torres, M. R. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV (1), 118-134. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107>
- Osorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico*. INAP Editorial. [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf\\_318.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf_318.pdf)
- Oyarzún, L. (2020). Relaciones internacionales y América Latina: Avances y desafíos en la disciplina. *OAS/S(32)*, 105-124. doi:<https://doi.org/10.18601/16577558.n32.08>
- Páez, I., Sanabria, M., Gauthier, V., Méndez, R. & Rivera, L. (2022). *Transformación digital en las organizaciones*. Rosario: Editorial Universidad del Rosario.
- Paraguay, M. (13 de Febrero de 2023). *Ministerio de Relaciones Exteriores Paraguay*. Paraguay y Emiratos Árabes Unidos suscriben instrumentos bilaterales: <https://www.mre.gov.py/index.php/noticias-de-embajadas-y-consulados/paraguay-y-emiratos-arabes-unidos-suscriben-instrumentos-bilaterales>
- Parlamento Cultural Intercontinental. (2020, 23 de octubre). Programa técnico. Consultado el 15 junio de 2019. <https://parlamentoculturalintercontinental.org/>
- Porcelli, A. (2021). La inteligencia artificial aplicada a la robótica en los conflictos armados. Debates sobre los sistemas de armas letales autónomas y la (in) suficiencia de los estándares del derecho internacional humanitario. *Estudios Socio-Jurídicos*, 23(1). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/sociojuridicos/a.9269>
- Proponen nombre para embajador del Reino de Marruecos en nuestro país. (2016, 12 de enero). *Ultima Hora*. <https://www.ultimahora.com/proponen-nombre-embajador-del-reino-marruecos-nuestro-pais-n958596.html>
- ¿Qué es el entorno VUCA y cómo afecta a la supervivencia de las empresas? (2022, 17 de mayo). Redacción APD. <https://www.apd.es/que-es-el-entorno-vuca-y-como-afecta-a-la-supervivencia-de-las-empresas/>
- Quezada Castro, G. A., Castro Arellano, M. del P. & Quezada Castro, M. del P. (2022). *Inteligencia artificial y enseñanza del derecho: su incorporación durante la*

- pandemia de la Covid-19. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(8), 750-764.  
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.2>
- Rao, V. & Walton, M. (2004). *Culture and Public Action*. The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.  
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/243991468762305188/pdf/298160018047141re0and0Public0Action.pdf>
- REDS. (2022). *La presencia de la cultura en los informes de progreso sobre el cumplimiento de los ODS*. [Guía metodológica, Red Española para el Desarrollo Sostenible].  
[https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/Guia\\_REDS\\_2022-Acc.pdf](https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/Guia_REDS_2022-Acc.pdf)
- Rico, V. (2021, 13 de diciembre). Dubái se declara "libre de papeles" y apuesta por lo digital. *El Sol de México*.  
<https://rpp.pe/mundo/actualidad/el-gobierno-de-dubai-se-convierte-en-el-primero-del-mundo-libre-de-papeles-noticia-1374437>
- Rivoir, A. & Morales, M.J. (2019). *Tecnologías digitales: Miradas críticas de la apropiación en América Latina*. Argentina: CLACSO.  
<http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20191128031455/Tecnologias-digitales.pdf>
- Roche, R., & Escotorín, P. (2018). El model PROT i la responsabilitat social universitària: prosocialitat i transferència del coneixement a la pràctica. *Anuari de Psicologia*. Monogràfic: Responsabilitat Social Universitària. *Anuari de Psicologia*, 19(2), 109-132. 10.7203/anuari.psicologia
- Rodríguez, N. (2018). *Liderazgo auténtico, clave de confianza*. [Tesis de maestría, Universitat Jaume I].  
[https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/180476/TFM\\_2018\\_RodriguezEgea\\_Natalia.pdf?sequence=1](https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/180476/TFM_2018_RodriguezEgea_Natalia.pdf?sequence=1)
- Rodríguez, S.A. (2019). *Enseñar y Educar en la Civilización digital*. Colombia: Universidad Sergio Arboleda.
- Rojas, R. (2013). *Guía para realizar investigaciones sociales*. Plaza y Valdés. México: Editores.
- Ruiz, J. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. España: Universidad de Deusto.
- Sabsay, F.L. (1996). Integración cultural latinoamericana. Cuaderno Académico de la Escuela de Defensa Nacional, (5).  
<http://www.bnm.me.gov.ar/giga1/documentos/EL000378.pdf>
- Salas, L. (2015, 16 de noviembre). Cumbre ASPA y la mayoría de edad de la región Suramericana. Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica

- CELAG. <https://www.celag.org/cumbre-aspa-y-la-mayoria-de-edad-de-la-region-suramericana-por-luis-salas-rodriguez/>
- Salgado, R. (2020, 27 de agosto). Marta García Aller: Hay tareas que jamás serán automatizables. Think Big / EmpresasBlog. <https://empresas.blogthinkbig.com/entrevista-marta-garcia-aller/>
- Sanahuja, J. (2016). Regionalismo e integración en América Latina: de la fractura Atlántico-Pacífico a los retos de una globalización en crisis. *Pensamiento propio*(21), 29-78. <https://docta.ucm.es/rest/api/core/bitstreams/0a10b5f8-b6d9-4aa7-8925-56f5e87b59e7/content>
- Sánchez-Murillo, A. J. (2006). Peter Drucker, Innovador Maestro de la Administración de Empresas. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, II(2),69-89. <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634344005.pdf>
- Sandoval, R., Gómez, M., y Demuner. M. (2011). *Redes Sociales en las Organizaciones*. México: Bonobos Editores.
- Sarmiento, I. (2007). Cultura y cultura material: aproximaciones a los conceptos e inventario epistemológico. *Anales del Museo de América*, (15), 217-236.
- Schulte, A. & Raub, K. (2015). *Lonely Planet Dubai & Abu Dhabi (City Guides)*. Edición Kindle.
- Secretaría General Iberoamericana (SEGIB). (2022, 12 de julio). III Reunión de Coordinadores Nacionales y Responsables de Cooperación: Juntos hacia una Iberoamérica justa y sostenible. <https://www.segib.org/el-iii-foro-iberoamericano-de-innovacion-abierta-impulsa-el-emprendimiento-empresarial-que-se-multiplico-por-32-en-la-ultima-decada/>
- Secretaría Nacional de Cultura de la República del Paraguay. (2014). Con el objetivo de promover un relacionamiento más estrecho, tanto a nivel cultural, académico, comercial, turístico y social entre Paraguay y Marruecos se conformó la Asociación de Amistad Paraguay-Marruecos-América Latina y el Caribe (ASAPARMAR-LAC). <http://www.cultura.gov.py/2014/10/promueven-una-mayor-integracion-entre-la-cultura-paraguaya-y-marroqui/?fbclid=IwAR0tSWVt9rysvxWyyu7KiKSZkdTShFjhfqgryX4HiQ4I3dMZ4amYfEGSUoE>
- Secretaría Nacional de Cultura de la República del Paraguay. (2014, 7 de octubre). Promueven una mayor integración entre la cultura Paraguaya y Marroquí. <http://www.cultura.gov.py/2014/10/promueven-una-mayor-integracion-entre-la-cultura-paraguaya-y-marroqui/>
- Seligman, M. (2011). *La Auténtica Felicidad*. México: Ediciones B.

- Sen, A. (2004). ¿Cómo importa la cultura en el desarrollo?., 6(71),. *Letras libres*, 6(71), 23-31. <https://letraslibres.com/revista/como-importa-la-cultura-en-el-desarrollo/>
- Shamir, B. & Eilam, G. (2005). "What's your story?" A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 395-417.
- Sicilia, M. (2004). Las nuevas tecnologías: ¿motor de cambio o de desigualdad? *Revista Tecnología En Marcha*, 17(3), 24–32. [https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_marcha/article/view/1442](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/1442)
- Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe. (2016). *Análisis de las relaciones económicas de América Latina y el Caribe con el Mundo Árabe*. [Documento de trabajo, Secretariado permanente del SELA]. <http://s017.sela.org/media/2087716/di-13-relaciones-alc-mundo-arabe-esp.pdf>
- Sommer, C. (2014). Identidad cultural en los procesos de integración regional. *Revista de la Secretaría del Tribunal Permanente de Revisión*, 2(4), 59-173. <https://www.revistastpr.com/index.php/rstpr/article/view/81>
- Soto, E. & Cárdenas, J.A. (2007). Ética y Liderazgo. En *Ética en las Organizaciones* (pp. 141-185). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. [http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1143/1143\\_u7.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1143/1143_u7.pdf)
- Sparrowe, R. T. (2005). Authentic leadership and the narrative self. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 419-439.
- Taborda, S., López, Y. & Vásquez, F. (2023). *Caracterización de los conceptos de liderazgo y poder en la realidad organizacional: análisis documental*. [Trabajo de grado, Universidad Pontificia Bolivariana]. <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/10887/Caracterizaci%C3%B3n%20de%20los%20conceptos%20de%20liderazgo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tedesco, L. & Diamint, R. (2014). El liderazgo político sudamericano en perspectiva comparada. *Nueva Sociedad*, (249), 34-48. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/9100>
- Tejeda, R., Mata, G. & Molina, J. (2007). Liderazgo, el más común de los misterios o lo más misterioso de lo común. Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa, Universidad del Istmo. <https://unis.edu.gt/wp-content/uploads/2018/02/LIDERAZGO.pdf>
- Tirado, F., Mozo, A. & Baleriola, E. (2017). *Las organizaciones en el siglo XXI: Un enfoque psicosocial y político*. Editorial UOC.
- Trends. (17 de Marzo de 2023). *Los Emiratos Árabes Unidos seguirán aumentando sus inversiones en las TIC hasta 2024*. <https://www.ittrends.es/negocios/2020/03/los->

emiratos-arabes-unidos-seguiran-aumentaran-sus-inversiones-en-las-tic-hasta-2024

Tylor, E. (1976). *Cultura primitiva: La religión en la cultura primitiva*. Ayuso.

Unquiles, R. (2020, 11 de julio). Emiratos ocupa el octavo lugar en el Índice de Servicios en Línea 2020 de la ONU. *El Correo del Golfo*.  
<https://www.elcorreo.ae/articulo/economia/emiratos-ocupa-octavo-lugar-en-indice-servicios-en-linea-2020-onu/20200711075911103769.html>

Unquiles, R. (2022, 19 de mayo). El liderazgo de EAU, entre los diez mejores del mundo por su respuesta al Covid-19. *El Correo del Golfo*.  
<https://www.elcorreo.ae/estaticas/quienes-somos.html>

Unquiles, R. (2022, 6 de junio). Anuncian un nuevo modelo escolar en Emiratos que ofrece educación gratuita. *El Correo del Golfo*.  
<https://www.elcorreo.ae/articulo/emiratos-arabes/anuncian-nuevo-modelo-escolar-emiratos-que-ofrece-educacion->

Última Hora. (21 de Febrero de 2023). *Aerolínea de Emiratos Árabes recluta personal en Paraguay*. <https://www.ultimahora.com/aerolinea-emiratos-arabes-recluta-personal-paraguay-n298766>

UNCTAD. (2021). *Technology and innovation report*.  
[https://unctad.org/system/files/official-document/tir2020\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/tir2020_en.pdf)

UNESCO. (2021a). *Informe científico de la UNESCO*.  
<https://www.unesco.org/reports/science/2021/sites/default/files/medias/files/2022/02/Arab-States-Figure-17-6.pdf>

UNESCO. (2021b). *La UNESCO promueve la articulación entre la educación y la cultura*.  
<https://www.unesco.org/es/articles/la-unesco-promueve-la-articulacion-entre-la-educacion-y-la-cultura-en-la-region-sica>

UNESCO. (2022). *Un nuevo centro de categoría 2 de la UNESCO dedicado al patrimonio cultural inmaterial en los Estados Árabes*.  
<https://ich.unesco.org/es/noticias/un-nuevo-centro-de-categoria-2-de-la-unesco-dedicado-al-patrimonio-cultural-inmaterial-en-los-estados-arabes-13362>

Unidas, F. (2023). *Informa anual de 2022*. <https://www.unfpa.org/es/annual-report>

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2018). *Culture in City Reconstruction and Recovery*. Paris: UNESCO.  
<http://hdl.handle.net/10986/30733>

Vagni, J. (2009). La cumbre América del Sur-Países Árabes (ASPA): Balances de un acercamiento estratégico. *Revista de Estudios Internacionales Mediterráneos*, (8), 1-13. <https://sites.google.com/site/teimrevista/numeros/numero-8-junio-dicie>

- Vélez, G. (2017). *La pirámide de Maslow en el mundo digital*.  
<https://www.stratego.com.pa/la-piramide-de-maslow-en-el-mundo-digital/>
- Villa, A. (2019). Liderazgo: Una clave para la innovación y el cambio educativo. *Revista de Investigación Educativa*(37), 301-326.  
doi:<https://doi.org/10.6018/rie.37.2.365461>
- Villalobos, J. (2022). Los contextos de la incertidumbre: ¿entornos VUCA o entornos BANI? Hacia una episteme de las ciencias sociales. *Opción. Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 38(29), 7-13.  
doi:<https://www.doi.org/10.5281/zenodo.7300286>
- Volini, E., Occean, P., Stephan, M. & Walsh, B. (2017). *Reescribiendo las reglas para la era digital. Tendencias globales en capital humano*. Oxford: University Press.
- Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Werns, Wernsing, T. & Peterson, S. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Management Department Faculty Publications*, 34(1), 89-126.
- WAN. (15 de Abril de 2023). *UAE and Brazil ties: 50 years passed, brighter days to follow*. <https://wam.ae/en/details/1395303148296>
- WAN. (2022). *Emirates New Agency - WAM*. Obtenido de Culture, Heritage & Tourism: <https://wam.ae/en/category/culture,%20heritage,%20tourism>,
- Wenger, E. (2001). *Comunidades de práctica: Aprendizaje, significado e identidad*. México: Paidós.
- Yáñez, C. (2018). *Praxis de la Gestión Cultural*. . Colombia: Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Zambrano Dueñas, D. A., & Zambrano Zambrano, M. I. (2023). Tecnologías de Información y Comunicación en la gestión pública local. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(104), 1519-1533. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.9>