



Revista Venezolana de Gerencia





Tecnología y liderazgo para la integración cultural de los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay

Asslami, Khalid*
De La Fuente Anuncibay, Raquel**
Cuesta Gómez, José Luis***

Resumen

La tecnología y el liderazgo desempeñan un rol fundamental en la integración cultural entre los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay, la nación emiratí es un prospecto en digitalización organizacional para adoptar culturas socioeconómicas enfocadas al desarrollo nacional en todos sus sectores, donde la tecnología es un medio de oportunidades innovadoras para el intercambio cultural y el entendimiento mutuo, además, el liderazgo visionario que lo caracteriza, ha permitido fomentar acuerdos internacionales promoviendo la convivencia política y la integración cultural, particularmente con Paraguay, creando alianzas comerciales bilaterales. Por lo que el objetivo central fue analizar la integración cultural considerando las dimensiones de tecnología y liderazgo para mejorar las relaciones internacionales a partir de la experiencia de los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay, sustentada en la metodología de investigación mixta, debido a la intencionalidad por el logro de una perspectiva profunda y más amplia del estudio, respaldada en las fortalezas de lo cuantitativo y cualitativo. En este sentido, se construyó un cuestionario para valorar el liderazgo e innovación, tomando en consideración aspectos sociodemográficos, ocupación y datos laborales, el nivel de digitalización organizacional, así como aspectos relacionados al liderazgo auténtico. Se concluye en la necesidad de generar inversiones en infraestructuras tecnológicas mediante el liderazgo político enfocado a la integración cultural entre ambas naciones.

Palabras clave: integración cultural; tecnología; liderazgo.

Recibido: 25.07.23

Aceptado: 02.10.23

* Doctorado en Educación, Universidad de Burgos-España. Máster Universitario en Dirección Estratégica en Tecnologías de la Información. Universidad Europea del Atlántico-España. Ingeniero Informático, Universidad de Cienfuegos-Cuba. Presidente del Parlamento Cultural Intercontinental y Director de Relaciones Internacionales de la Universidad Central de Paraguay. Paraguay. Email: pci.intercontinental@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0575-5089>

** Doctora en Educación. Catedrática de la Universidad de Burgos-España. Email: raquelfa@ubu.es. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4535-8570>

*** Doctor en Educación. Profesor Titular de la Universidad de Burgos-España. Email: jlgomez@ubu.es <https://orcid.org/0000-0002-0829-1629>

Technology and leadership for the cultural integration of the united arab Emirates and Paraguay

Abstract

Technology and leadership play a fundamental role in the cultural integration between the United Arab Emirates and Paraguay, the Emirati nation is a prospect in organizational digitalization to adopt socioeconomic cultures focused on national development in all its sectors, where technology is a means of innovative opportunities for cultural exchange and mutual understanding; in addition, the visionary leadership that characterizes it has made it possible to foster international agreements, promoting political coexistence and cultural integration, particularly with Paraguay, creating bilateral trade alliances. Therefore, the central objective was to analyze cultural integration considering the dimensions of technology and leadership to improve international relations based on the experience of the United Arab Emirates and Paraguay, supported by the mixed research methodology, due to the intentionality of the achievement of a deep and broader perspective of the study, supported by the strengths of quantitative and qualitative. In this sense, a questionnaire was constructed to assess leadership and innovation, taking into consideration sociodemographic aspects, occupation and labor data, the level of organizational digitalization, as well as aspects related to authentic leadership. It concludes with the need to generate investments in technological infrastructure through political leadership focused on cultural integration between both nations.

Keywords: cultural integration; technology; leadership.

1. Introducción

Desde la tecnología, las naciones líderes han evidenciado la evolución en sus gestiones culturalmente globales, por lo que, la relación entre tecnología y liderazgo cada vez es más estrecha en el siglo XXI, transformando los procesos tradicionales en innovadores mediante la digitalización organizacional. También se destaca, que la tecnología es un factor clave para el desarrollo de una nación,

incrementando el desarrollo económico y niveles más altos de ingresos per cápita e influyendo geopolíticamente global con modelos líderes en tecnología que pueden detonar en alianzas estratégicas impulsando la integración cultural (Pere, 2023).

El liderazgo debe enfocarse hacia la transformación tecnológica, reflejando en acciones la cultura interna de los procesos y modos de gestión, que desde las capacidades de cada líder, de allí que,

una de las variables que definen a los países desarrollados, están asociadas al liderazgo y el manejo eficiente de los recursos tecnológicos orientados hacia la evolución como nación. Es aquí donde se impone el concepto de líder, como pieza fundamental en la competitividad, cambios y evolución. Sin embargo, debe aplicarse como gestor de procesos innovadores y no como forma de liderazgo, intencionado en sociedades internacionales que promuevan la integración cultural (Rosalío et al, (2020).

En este sentido, la integración cultural, se refiere a procesos de convivencia entre diversos valores nacionales, implicando la interacción entre los agentes involucrados a través del intercambio del discernimiento mutuo, teniendo como objetivo el fortalecimiento de alianzas y acuerdos internacionales que contribuya a potenciar el conocimiento, generando un desarrollo económico mediante tendencias tecnológicas de vanguardia que proyecten un incremento en las economías mutuas nacionales.

Por lo que, actualmente se estima, que el 86% de planes y estrategias para el desarrollo de naciones, han adoptado las dimensiones de cultura, tecnología y liderazgo, como indicadores impulsores de incrementos socioeconómicos, empleando métodos innovadores para promover el desarrollo sostenible (UNESCO, 2018). Situación suscitada, por los enriquecimientos que han trascendido fronteras en un mundo globalizado e interconectado, superando barreras lingüísticas y políticas enfocadas a la cooperación internacional y el fortalecimiento de las relaciones diplomáticas sólidas y significativas mediante la integración cultural.

Incluso, los impactos de las nuevas tecnologías involucran el liderazgo para

la integración cultural entre naciones. Tal es el caso, de Emiratos Árabes Unidos y Paraguay, naciones que, históricamente, mantuvieron pocas alianzas y su integración cultural era inexistente. Sin embargo, en la actualidad, el nuevo entorno digital y el liderazgo organizacional de cada nación, han influido para avanzar en acuerdos comerciales y cooperación técnica entre ambas naciones, logrando el incremento del 45% en la balanza comercial bilateral desde el año 2021 siendo el sector del comercio un componente fundamental en el acercamiento entre los pueblos y para la construcción de la paz. Por su parte, la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD) y el Emirates Development Bank (EDB) firmaron un memorando de entendimiento que tiene como principal objetivo la colaboración entre ambas instituciones que contribuirá establecer el intercambio de experiencias y conocimientos entre sus colaboradores en temas relacionados con productos agro-tecnológicos y de seguridad alimentaria, así como en temas asociados a las Mipymes, sector en el que se especializa EDB (Ministerio de Industria y Comercio de Paraguay [MIC], 2023).

La tecnología y el liderazgo han desempeñado un rol fundamental en la integración cultural de los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay, donde ambos países se encuentran experimentado un vertiginoso crecimiento económico y desarrollo tecnológico, lo que ha llevado a la necesidad de incrementar la integración cultural entre sus comunidades.

En los Emiratos Árabes Unidos, la tecnología ha jugado un papel crucial en su desarrollo como un centro global de negocios y turismo. El gobierno ha invertido fuertemente en infraestructura

tecnológica y en impulsar la adopción de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, la realidad virtual y el internet de las cosas. Estas tecnologías han abierto nuevas oportunidades para el intercambio cultural y el entendimiento mutuo, ya que permiten a las personas conectarse y comunicarse de manera más rápida y efectiva. Además, el liderazgo visionario del país ha fomentado la tolerancia y el respeto hacia las diferentes culturas presentes en los Emiratos Árabes Unidos, promoviendo la convivencia pacífica y la integración.

Por su parte, Paraguay ha experimentado un crecimiento significativo en su sector tecnológico en los últimos años. El país ha desarrollado un ecosistema emprendedor robusto, con numerosas startups tecnológicas emergentes y programas de capacitación en habilidades digitales. Esta transformación digital ha permitido una mayor interconexión entre las diferentes comunidades y ha abierto puertas a la integración cultural. Además, el liderazgo político paraguayo ha reconocido la importancia de la diversidad cultural y ha implementado políticas que promueven la inclusión y la valoración de todas las identidades culturales presentes en el país (Ministerio de Relaciones Exteriores de Paraguay [MRE], 2023).

En síntesis, la tecnología y el liderazgo desempeñan un papel crucial en la integración cultural de los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay. A través de la utilización de la tecnología y un liderazgo visionario, ambos países han logrado fomentar la convivencia pacífica y la comprensión mutua, permitiendo una mayor integración cultural y social. Por lo que, la investigación se centró en analizar la integración cultural considerando las dimensiones de

tecnología y liderazgo para mejorar las relaciones internacionales a partir de la experiencia de los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay, claramente visible en los acuerdos bilaterales donde la información recaudada fue mediante un cuestionario para la evaluación de las habilidades de liderazgo y tecnología, teniendo en cuenta diversos aspectos como datos sociodemográficos, ocupacionales y de fuerza laboral, digitalización organizacional, para ello el análisis cualitativo utilizó el método Delphi y el análisis cuantitativo Chi-cuadrado, que examina variables cuantitativas integradas en variables cualitativas, que reflejarán los indicadores referentes a la integración cultural entre ambas naciones.

2. Abordaje del liderazgo como dimensión hacia la integración cultural entre EAU y Paraguay

El liderazgo y la innovación son dos pilares esenciales de la integración cultural entre países, donde la globalización y los avances tecnológicos, han sido herramientas claves para fortalecer las relaciones internacionales entre líderes que vislumbran la diversidad cultural como puente para promover el entendimiento mutuo. La importancia del liderazgo social emerge por la voluntad de poder o entendimiento en situaciones que amerita asumir responsabilidades, decisiones o simplemente acciones entre ambos colaboradores (Canonic y Núñez, 2019).

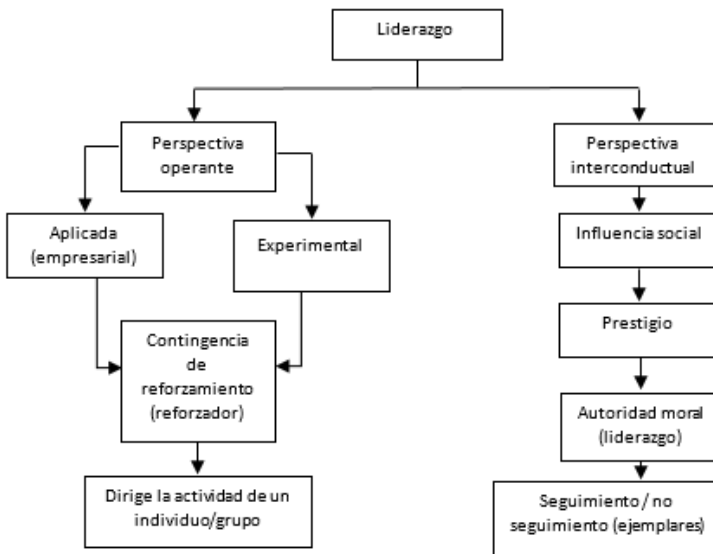
Skinner (1962), encuentra el fenómeno del liderazgo como parte del comportamiento social, interactuando de esta manera dos o más personas en un ambiente de entendimiento y respeto a

un entorno compartido y con afectación o influencia de un comportamiento en las partes involucradas. E incluso, la perspectiva operante identifica tres elementos, aplicables en el surgimiento del liderazgo relacional; el primero se refiere al consentimiento de reforzadores en contextos donde existen categorías explícitas entre los individuos participantes, al tiempo que, si el reforzamiento es circunstancial a la contestación, el líder puede llegar a propagar su influencia. Un segundo elemento presume que el liderazgo se puede proporcionar por la primacía influyente de un actor sobre el comportamiento de otro y que esto surge a partir de una situación particular, que supone el tercer elemento, puesto

que el comportamiento del líder está controlado por su entorno (el evento) y su funcionamiento y efectividad depende de esta (Mesa et al, 2023).

Para Bass et al, (2003) plantean el liderazgo como una relación de poder del tipo influencia social en donde debido a su prestigio y/o a sus cualidades, en relación con otros que en teoría no las tienen, o las poseen en menor medida, adquiriendo su carácter de autoridad moral o líder ante su grupo de manera personal o impersonal. Por tanto, quienes participan en estas interacciones pueden seguir lo que señala el líder, en el entendido de que en este tipo de relaciones no existen obligaciones ni sanciones explícitas ante el no seguimiento (Diagrama 1).

Diagrama 1
Relaciones de liderazgo



Fuente: adaptado de Bass et al, (2003).

Asumiendo, que un solo modelo de relaciones de liderazgo no es suficiente, ambos se consideran indispensables para generar contextos funcionales en relaciones internacionales, en que el comportamiento social tiene lugar en un ambiente de contacto convencional, posibilitando las relaciones bilaterales conformadas por organismos que son sistemas de contingencias sociales y regulan las interacciones en el contexto de tres dimensiones funcionales en las que se sustenta toda relación posible como lo son el poder, el intercambio y la sanción. Por tanto, si se asume el liderazgo como una contingencia compartida, este será analizado en el contexto de las contingencias de poder, considerando su ambiente funcional de esta relación.

Así pues, el mecanismo más importante por el cual los líderes influyen hacia otros contextos, en el caso de naciones, es a través de sistemas tangibles enfocados al desarrollo económico y social, disposición de capitales y tecnologías de vanguardia, incluyendo la defensa de los derechos humanos y otros valores universales. Lo que definiría Maxwell (2019) como modelos de comportamientos positivos, valores, emociones y estados psicológicos que influyen en la credibilidad, el prestigio y la confiabilidad del líder, permitiendo atraer su atención y desencadenando procesos motivacionales que facilitan su proceso de aprendizaje. Los líderes también pueden influir en los seguidores a través de otros procesos, como el

contagio emocional y el intercambio social positivo.

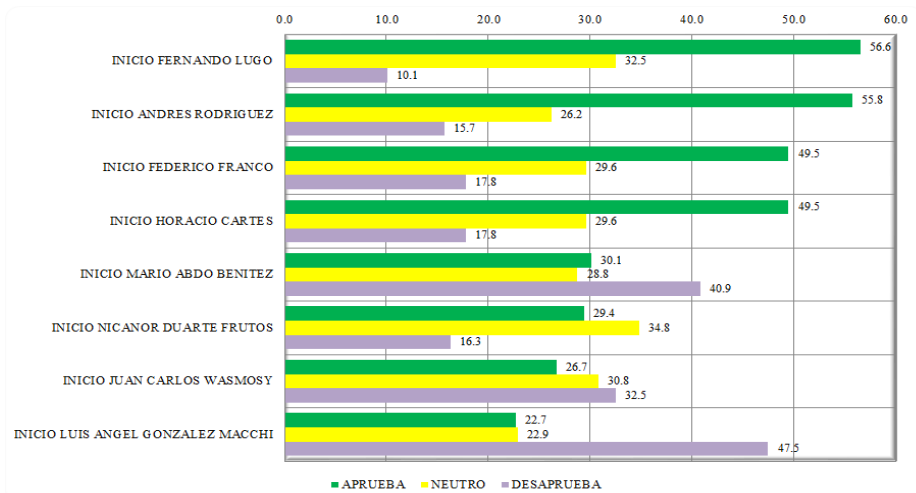
Ahora bien, el liderazgo en países latinos se ha orientado por políticas con intentos de establecer acuerdos mediante representantes como la figura del presidente de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) o de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC). Sin embargo, estos intentos no siempre han logrado consolidarse debido a diferencias entre los países miembros y a la falta de liderazgo efectivo. No obstante, muchos países han avanzado desde la época en que los principios de soberanía y no injerencia en los asuntos internos de un país prácticamente les impedían no ser intrusivas ni intervencionista,

Al consignar las estadísticas publicadas por Corporación Latinobarómetro (2021) sobre la confianza en los líderes políticos de América Latina y el Caribe, se puede argumentar que América Latina es la región del mundo donde los ciudadanos poseen menos confianza en sus organismos, así como la credibilidad en sus gobernantes con una tendencia a reducirse desde el 47% de 2006 al 32% de 2020.

Situación que prevalece en casi todos los países latinos, como es el caso de Paraguay, donde el nivel de aprobación de la ciudadanía a nivel nacional en el periodo 1989-2018, según encuesta realizada por el Instituto de Comunicación y Arte (ICA, 2019) muestra una tendencia a la desaprobación en los liderazgos ejercidos durante la última década (Gráfico 1).

Gráfico 1

Encuestas sobre el Nivel de Aprobación de la ciudadanía a nivel nacional con el Gobierno Paraguayo tomadas desde 1989 al 2018.



Fuente: ICA, (2019)

Lo que se considera indiscutible, es que los dirigentes latinoamericanos, pueden marcar grandes diferencias, en particular, los que aspiran al desarrollo sostenible requieren dirigentes fuertes y visionarios, con un enfoque claro y factible de lo que se pretende lograr, así como la capacidad de visionar los intereses a más largo plazo de la nación, con audaces convicciones combinadas con la capacidad de consenso, comunicación, motivación, aceptación de responsabilidades y rendición de cuentas, honradez y una promoción rigurosa de la probidad y la integridad en la vida pública y la anteposición de los intereses nacionales por encima de todo lo demás. Dejando un legado formado por organizaciones sólidas con entornos propicios que permitan a otros dirigentes tomar el relevo

cuando cese en su cargo (Organización de Naciones Unidas [ONU], 2017).

Mientras que, en países desarrollados como los Emiratos Árabes Unidos, se evidencia una gestión y liderazgo eficaz con reconocimiento mundial a una amplia gama imperceptibles en sectores como la educación, el progreso social, el pensamiento sostenible y la cooperación internacional, consolidaciones que lo han posicionado como el primer país de la región MENA -Norte de África y Oriente Medio- en influencia global, ocupando el décimo lugar de este nuevo ranking que califica a 120 países del mundo (Brand Finance, 2022).

Por lo que, la importancia del liderazgo en alianzas internacionales radica, en la necesidad de contar con líderes capacitados en las habilidades

y competencias aptas para afrontar los desafíos globales, creando relaciones que contribuyan a la integración cultural, promoviendo la paz y cooperación entre naciones, persuadiendo mediante los valores, las instituciones, la cultura y políticas, con enfoques diplomáticos y liderazgo carismático para consolidar acuerdos positivos y significativos internacionales (Joseph, 2019).

3. Abordaje de la tecnología como dimensión hacia la integración cultural entre EAU y Paraguay

Los avances tecnológicos están cambiando la forma de trabajar de todas las áreas funcionales con el objetivo de optimizar procesos, aumentar la competitividad y aportar nuevos valores añadidos a los usuarios a través de procesos que requieren apertura, inteligencia emocional y adaptabilidad, donde los líderes deben apoyar el cambio cultural de la transformación digital, que es una forma importante de superar los nuevos desafíos inmersa en la globalización con entornos digitales al que se enfrenta actualmente nuestra sociedad y la conduce a la innovación acelerada, factor que afecta significativamente las organizaciones tradicionales con nuevos modelos enfocados a la digitalización organizacional (Llorente, 2016).

La transformación de procesos que aprovecha la era digital utiliza modelos tecnológicos apropiados para guiar la estrategia, la cultura, los procesos y las capacidades con el objetivo de integrar la cultura y la tecnología como una forma importante de navegar en el nuevo mapa de configuración. La digitalización desafía a dos grandes comunidades sociales:

la educación y la empresa (acuerdo internacional). Ambos son motores de mejora y mayor desarrollo para los países que intentan adaptar su futuro a los parámetros de confort y eficiencia. En consecuencia, la tecnología es la base de la integración cultural, contribuyendo en agilizar interacciones internacionales, reflejando los modelos organizacionales digitales significativos, contribuyentes al desarrollo socioeconómico y altos niveles de innovación de cada nación. Junto a la tecnología se optimizan los niveles de comunicación, creando interesantes combinaciones a través de las cuales las alianzas internacionales puedan beneficiar más a la integración cultural (Katz, 2018).

Según Rivoir y Morales (2021), la tecnología influye en los fenómenos culturales y son la base de todos los cambios y nuevos paradigmas para crear la revolución cultural que demanda la sociedad en la era digital. En este sentido, referido a la sociedad tecnológica, existen dos conceptos básicos: la red (internet) y la capacidad de recodificar la materia viva. Como producto cultural reforzado por la tecnología, Internet actúa como una cultura alternativa que influye en las comunidades descontentas y busca alternativas a la vida en línea (Velasco, 2022)

La economía es ahora una de las dimensiones más importantes del progreso tecnológico de cualquier país, por lo que los Emiratos Árabes Unidos, reconociendo que el petróleo es un recurso no renovable, han introducido importantes avances tecnológicos en sus sectores económicos más importantes, enfocados actualmente hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) marcados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y alianzas

internacionales para promover proyectos innovadores destinados a mejorar el Índice de Desarrollo Humano (IDH), Formando así un hábitat con tecnología innovadora donde las empresas de todos los sectores puedan modernizar sus sistemas de organización, desplegando estrategias futuristas en fases de tiempos (cortos, medianos y largo) incorporando la IA (inteligencia artificial), blockchain (cadenas de bloques) y el internet de las cosas, transformando los Emiratos Árabes Unidos en un Estado interactivo.

Las telecomunicaciones en los Emiratos Árabes Unidos han logrado grandes avances en 2020, ocupando el séptimo lugar en el ranking mundial de infraestructura en esta área, sentando las bases para que la industria de las telecomunicaciones y el gobierno digital den un paso decisivo hacia el futuro optimizando el uso de todas las tecnologías. Tecnologías modernas que asegurarán un mayor éxito a nivel local, regional y global. Al respecto, algunas autoridades, como el Ministro de Medio Ambiente de Emiratos Árabes Unidos, Sani Ahmed Al Zeyoudiha, afirmó que Emiratos Árabes Unidos siempre ha necesitado innovación debido a las condiciones geográficas del país y a pesar de tener millones de reservas petroleras, hay que entender que el futuro se centrará en la producción de energía generada de recursos renovables y abandonará los métodos más contaminantes de obtención de energía para luchar contra el cambio climático (REDEM, 2021).

Otro avance de la tecnología es el despliegue y uso del 5G, la red de quinta generación, que ocupa el primer lugar en la región árabe y el cuarto en el mundo, según el Índice de Conectividad Global publicado por Carphone Warehouse, especializada

en benchmarking tecnológico. Refleja el progreso tecnológico destinado a promover el desarrollo económico, social y cultural de un país y se refleja en el nivel de vida de sus ciudadanos y la transición al Protocolo de Internet versión 6 (IPv6), según estadísticas publicadas por Ripe NCC, Akamai Technologies y Google. La transición a IPv6 tiene un impacto significativo en la adopción de la tecnología 5G en las redes móviles y la transformación digital, permitiendo a los ISP brindar mejores servicios. Debido a la falta de protocolos de Internet y al rápido desarrollo de Internet, IPv4 no puede satisfacer la creciente demanda e IPv6 es esencial (Atalayar, 2021).

En cuanto a Paraguay, ha experimentado un crecimiento significativo en su sector tecnológico en los últimos años, desarrollando un ecosistema emprendedor con numerosas startups tecnológicas emergentes y programas de capacitación en habilidades digitales. Además, el liderazgo político paraguayo ha reconocido la importancia de la diversidad cultural implementando políticas que promueven la digitalización organizacional, acuerdos bilaterales e integración cultural intencionada en priorizar su inserción en el mundo, sin embargo, para el año 2022 se prevé un desembolso de US\$4,7 millones para todos los programas de este componente, muy superior a los US\$99.800 previstos para 2021 y los apenas US\$7.000 destinados en 2020 para este objetivo. La agenda digital de Paraguay cuenta con el apoyo del BID con US\$130 millones (Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación de Paraguay [MITIC], 2022).

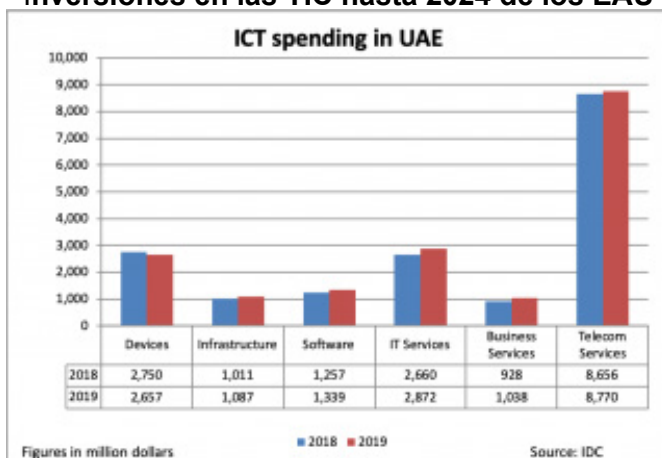
Recientemente, un analista alertó sobre la falta de ejecución del

préstamo del BID y problemas para llevar adelante los planes en materia de TIC en Paraguay. El plan de apoyo a las telecomunicaciones prevé que este año empezará a incrementarse rápidamente la inversión en la agenda digital, con montos totales previstos en US\$22,9 millones en 2022, US\$50,8 millones en 2023 y US\$36,7 millones en 2024 frente a los US\$6,6 millones desembolsados en 2021 y los US\$1,4 millones de 2020. Paralelamente, el regulador Conatel aprobó el plan de desarrollo de telecomunicaciones que apunta a incrementar la cobertura de

banda ancha al 80% de la población para 2030 (MITIC, 2022).

Ahora bien, contrarrestando las cifras antes mencionadas y las inversiones en tecnologías de información y comunicación de los EAU, aunado a los desarrollos que se han generado consecuente de las inversiones en telecomunicaciones y digitalización organizacional del país emiratí (gráfico 2), permite evidenciar que las inversiones para infraestructura en telecomunicaciones es la base para avanzar tecnológicamente hacia el desarrollo socioeconómico de una nación.

Gráfico 2
Inversiones en las TIC hasta 2024 de los EAU



Fuente: Trends (2023).

4. Tecnología y el liderazgo en las organizaciones: una experiencia desde la integración cultural

Se han definido dos aspectos fundamentales para el estudio: la tecnología y el liderazgo

en las organizaciones. En términos descriptivos, se han examinado diversas variables sociodemográficas, como el género, edad, ocupación, nivel educativo, tipo de organización perteneciente, funciones desempeñadas, influencia del liderazgo organizacional y las condiciones y características

tecnológicas de la organización. Implementado la prueba de correlación Chi-cuadrado con el fin de lograr este objetivo y así evaluar las variables cualitativas o categóricas, utilizando la edad como variable numérica, llevando a cabo el procesamiento de los datos

aplicando en primer lugar la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, donde los resultados obtenidos muestran una significancia bilateral con un p-valor de 0.000, lo que indica que la muestra no sigue una distribución normal (tabla 1).

Tabla 1
Pruebas de Normalidad

Edad	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
	0,088	235	0,000

Fuente: elaboración propia.

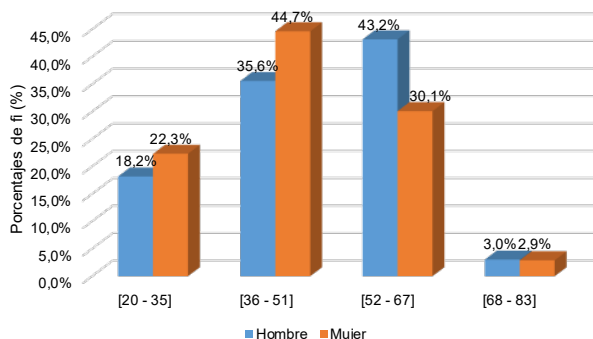
La consistencia interna de las respuestas de todos los participantes fue evaluada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo un valor de .753, lo cual indica una adecuada fiabilidad.

Por lo que, para caracterizar los perfiles de liderazgo y tecnología, enfocados en consolidar la integración cultural entre los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay, se consideraron algunas condiciones de los informantes claves que conformaron la investigación

y se detallan a continuación.

De acuerdo con los datos obtenidos según la edad de los participantes, se puede observar que la mayoría de los hombres se encuentran en el grupo de edades comprendido entre los 52 y 67 años, representando el 43,2% de la muestra. Por otro lado, las mujeres se concentran en su mayoría en el rango de edades de 36 a 51 años, representando el 44,7% de la muestra (Gráfico 3).

Gráfico 3
Distribución de los informantes según el género y edad

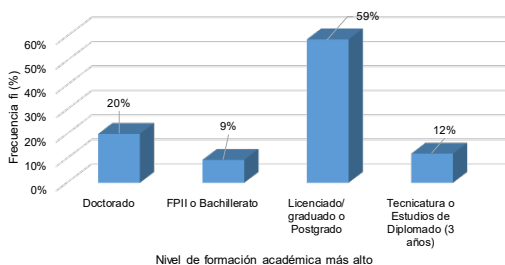


Fuente: elaboración propia.

Claramente, el 56% de los informantes eran hombres y el 44% mujeres, lo que proporcionó un acceso relativamente suficiente a la información donde la igualdad de género es crucial en cuestiones de relaciones internacionales e incluso de integración cultural.

En cuanto al nivel de formación de los encuestados, la mayoría son profesionales con título de licenciatura, con maestría en un 59% (Gráfico 4), mientras que la segunda categoría con mayor número de participantes es la de médicos, con un 20%.

Gráfico 4
Distribución de los informantes según el nivel de formación académica

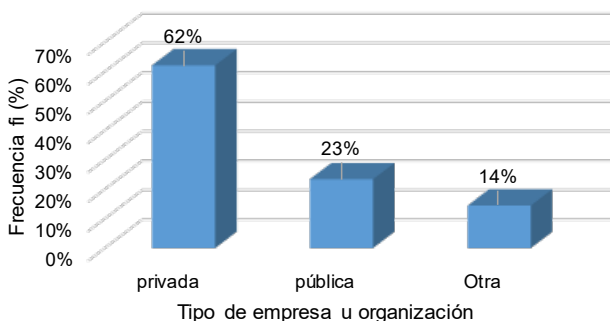


Fuente: elaboración propia.

En el gráfico 5, el 62% de los encuestados pertenece a empresas privadas, el 23% desempeña funciones en empresas estatales y el

14% desempeña funciones en otras instituciones híbridas o subsidiadas, estos encuestados cumplieron con las expectativas en condiciones favorables.

Gráfico 5
Distribución de los informantes por tipo de empresa u organización

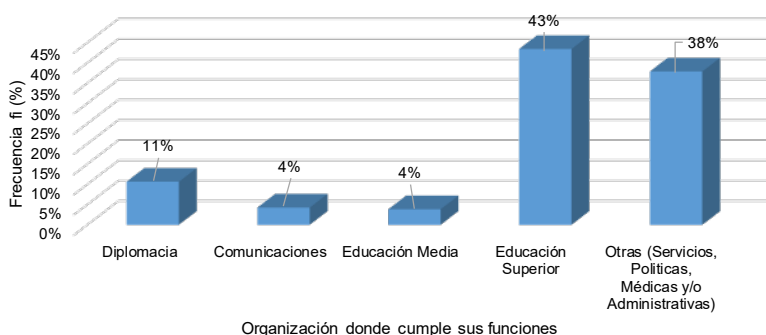


Fuente: elaboración propia.

El 43% de los agentes colaboradores eran empleados de instituciones de educación superior, de los cuales el 38% eran de otras instituciones públicas y privadas. Los colaboradores restantes fueron

conformados por cargos diplomáticos con un 11% de, el 4% de los trabajadores de la comunicación y el 4% de los profesionales de la educación media (Gráfico 6).

Gráfico 6
Distribución de los informantes según la organización donde cumple sus funciones

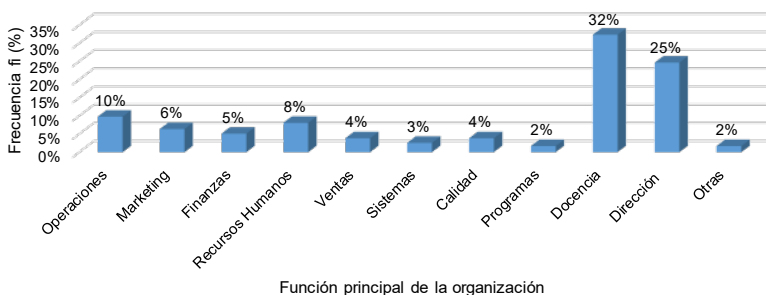


Fuente: elaboración propia.

El 32% representado en el gráfico 7 de los encuestados ocupa cargos docentes, de los cuales el 25% es responsable de la gestión en diversas

áreas, el 10% trabaja en operaciones, el 8% trabaja en recursos humanos y el resto tiene diversas responsabilidades desde las organizaciones para las que trabaja.

Gráfico 7
Distribución de los informantes según su función principal, departamento o área de trabajo donde se desempeña



Fuente: elaboración propia.

Al analizar la relación entre el nivel de digitalización organizacional con algunas variables sociodemográficas en una muestra de EAU y Paraguay, se verifica si el nivel de digitalización organizacional se relaciona con las variables sociodemográficas de los sujetos que participaron en la recolección de información, para la formulación de la propuesta de integración cultural entre los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay, con la intención de identificar aspectos clave que fortalezcan la estructura a proponer y donde sean considerados

todos los elementos que puedan influir en su consolidación efectiva.

Específicamente, en el primer caso, se realizó una prueba de chi-cuadrado entre las funciones de las personas en la organización y la prestación de servicios digitales, que identificó diferencias significativas entre los departamentos operativos y los que brindan servicios digitales. Valor $p = 0,035$, que es un 3,5% y área comercial con valor $p = 0,013$, que es igual a un 1,3% y finalmente área de aprendizaje con valor $p = 0,003$, que es el 0,3% (tabla 2).

Tabla 2
Prueba Chi-Cuadrado para el conjunto de funciones de la Organización y la disponibilidad de servicios digitales

Función	Chi-cuadrado	p-valor
Operaciones	13,585	0,034
Marketing	10,723	0,097
Finanzas	2,526	0,865
Recursos Humanos	7,579	0,270
Ventas	16,097	0,013
Sistemas	3,587	0,732
Calidad	11,375	0,077
Programas	7,689	0,261
Docencia	19,829	0,002
Dirección	11,877	0,064
Otras	192,094	0,604

Fuente: elaboración propia.

Cada uno está por debajo del margen de error aceptado del 5%, por lo que existen diferencias estadísticamente significativas en otras áreas o departamentos en cuanto a si los empleados cuentan con los servicios digitales adecuados para realizar su trabajo de manera efectiva. Cabe mencionar que los valores p para los demás sectores son superiores a la hipótesis alfa.

Para analizar la relación entre el liderazgo y la innovación en una muestra

de diferentes países se destaca, la influencia o relación entre el liderazgo y la innovación, para tener un panorama de referencia para la propuesta de integración cultural entre los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay.

El análisis verifica si las responsabilidades en la organización tienen relación con la Inversión en Infraestructura Digital, obteniendo un p -valor = 0,04 para el Chi-cuadrado, comprobando esto que si existen diferencias significativas entre las

empresas donde sus líderes toman directamente las decisiones en comparación donde sus miembros

u otros comparten este tipo de responsabilidades (tabla 3).

Tabla 3
Prueba Chi-Cuadrado para Inversión en Infraestructura Digital y Responsabilidad de la Organización (Liderazgo)

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,831 ^a	12	0,039
Razón de verosimilitud	21,953	12	0,038
N de casos válidos	235		

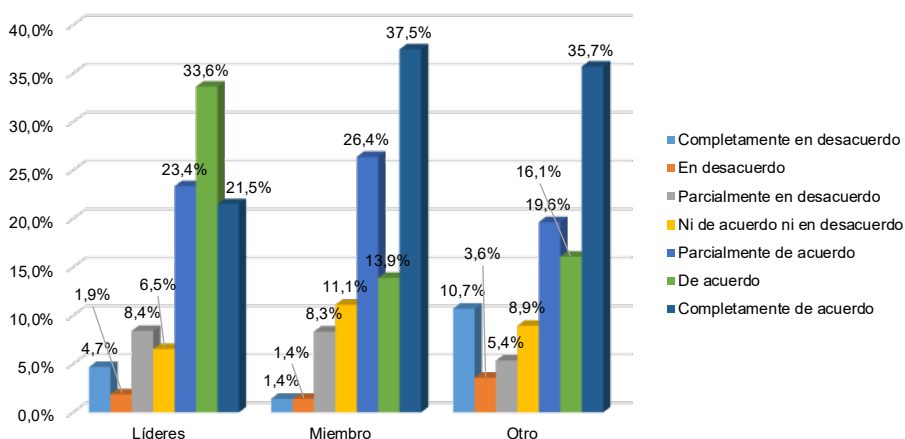
Fuente: elaboración propia.

En este sentido, se manifiesta que la participación activa de los líderes en las propuestas que se emanen de esta investigación será de relevancia para el logro de sus objetivos de integración.

La figura presenta los niveles en que el personal que conforma las

organizaciones visualiza la inversión que se realiza en sus diferentes instituciones en distintos países, obteniendo los valores más altos entre los niveles de Parcialmente de acuerdo, De acuerdo y Completamente de acuerdo representado en el gráfico 8.

Gráfico 8
La organización ha invertido en infraestructura digital para ser competitiva en el mercado



Fuente: elaboración propia.

Esta información refuerza lo obtenido en la prueba de hipótesis, en relación con inversión en infraestructura.

Uno de los aspectos de importancia en este objetivo es verificar la relación entre el liderazgo y los procesos de

innovación, es por ello, que a través de esta prueba Chi-cuadrado se analizó la influencia del líder en la generación de ideas en su equipo, obteniendo un p-valor = 0,151 es decir 15,1% (tabla 4 y 5).

Tabla 4
Prueba Chi-Cuadrado para la influencia del líder en la generación de ideas en su equipo

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,999 ^a	8	0,151
Razón de verosimilitud	14,311	8	0,074
N de casos válidos	235		

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5
Influencia del líder en la generación de ideas en su equipo

Alternativa / Tipo de empresa	Líderes	Miembro	Otro
Muy en desacuerdo	2,8%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	3,7%	0,0%	1,8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15,9%	19,4%	12,5%
De acuerdo	36,4%	44,4%	30,4%
Muy de acuerdo	41,1%	36,1%	55,4%

Fuente: elaboración propia.

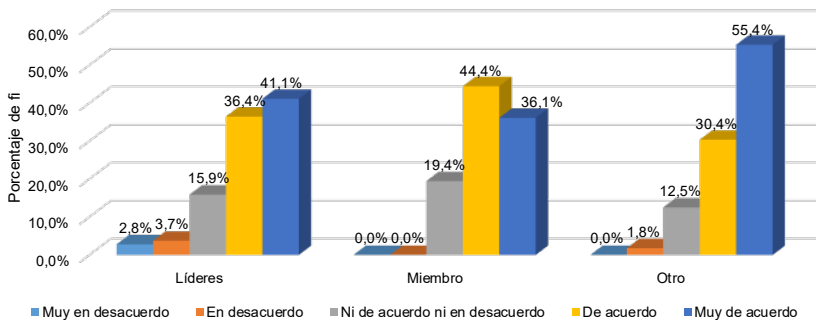
Evidenciando el superior al alfa asumido por el investigador, demostrando que al menos para los informantes que participaron, no se evidencian diferencias significativas entre sus líderes y la generación de ideas en los equipos.

A pesar de los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis, se evidencia

que existe un alto índice de opiniones hacia los niveles De acuerdo y Muy de acuerdo (Gráfico 9), sin embargo, estas opiniones presentan variaciones entre los diferentes actores en las organizaciones públicas, privados u otras, e incluso u grupo de ellos afirma no estar Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.

Gráfico 9

Influencia del líder en la generación de ideas en su equipo



Fuente: elaboración propia.

Por lo tanto, esto invita a plantear incluso jornadas de formación y capacitación desde los niveles más altos de la empresa hasta los niveles medio y bajo para lograr una participación efectiva en la consecución de objetivos y metas en común, alineando los valores institucionales a los del personal.

La prueba muestra con un p-valor

= 0,663 (Tabla 6), es decir, un 66,3% que no existen diferencias estadísticamente significativas entre la influencia del líder y el desarrollo de planes y programas en su equipo en las empresas consultadas, siguiendo estos resultados, reforzando la formulación de capacitaciones y aspectos relacionados con la cultura organizacional de las organizaciones hacia la innovación.

Tabla 6
Prueba Chi-Cuadrado para la influencia del líder en el desarrollo de planes y programas en su equipo

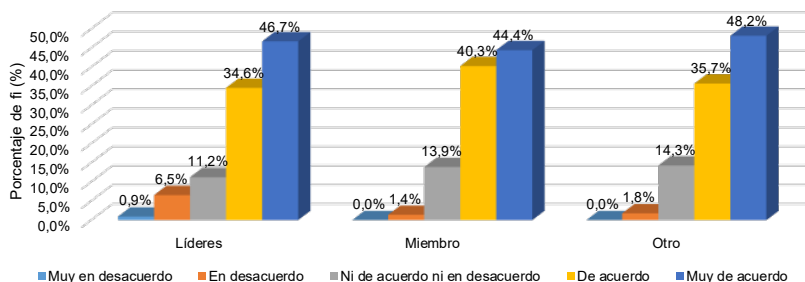
	Pruebas de chi-cuadrado		
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,856 ^a	8	0,663
Razón de verosimilitud	6,385	8	0,604
N de casos válidos	235		

Fuente: elaboración propia.

En el gráfico 10 se presenta un alto índice de opinión hacia los niveles superiores en De acuerdo y Muy de acuerdo, esto brinda una oportunidad para la puesta en marcha

de la propuesta elaborada, ya que existe la predisposición al cambio y a asumir nuevos retos. Mostrándose los resultados de los informantes claves en la siguiente tabla 7.

Gráfico 10
Influencia del líder en el desarrollo de planes y programas en su equipo



Fuente: elaboración propia.

Tabla 7
La influencia del líder en el desarrollo de planes y programas en su equipo

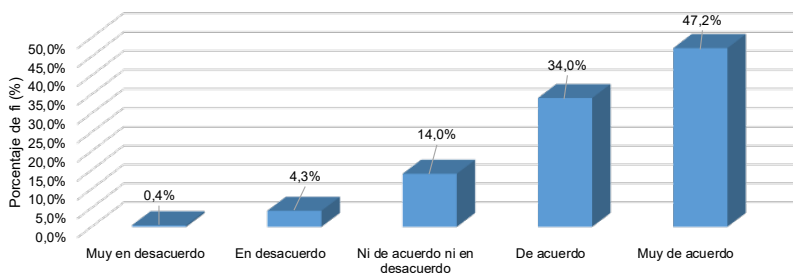
Alternativa / Tipo de empresa	Líderes	Miembro	Otro
Muy en desacuerdo	0,9%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	6,5%	1,4%	1,8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11,2%	13,9%	14,3%
De acuerdo	34,6%	40,3%	35,7%
Muy de acuerdo	46,7%	44,4%	48,2%

Fuente: Elaboración propia

Los resultados señalan un alto porcentaje de respuestas que afirman

estar *Muy de acuerdo* y *De acuerdo* con esta afirmación (81,2%) (Gráfico 11).

Gráfico 11
Búsqueda de nuevas tecnologías, procesos, técnicas, productos e ideas para la organización



Fuente: elaboración propia.

Reforzando aún más la premisa donde más del 50% de los encuestados manifestaron que las organizaciones concernientes buscan nuevas tecnologías, procesos, técnicas, productos e ideas para la organización; representando una gran fortaleza y oportunidad para fortalecer una integración cultural entre los Emiratos Árabes Unidos y Paraguay.

5. Conclusión

El liderazgo es un elemento esencial para las transformaciones organizacionales en los diversos ámbitos, desde empresariales, educativos y hasta en las naciones, evidenciándose con la comunidad emiratí, que impactó mundialmente tras las transformaciones que iniciaron en la década de los sesenta proporcionando un índice de calidad de vida significativo a sus pobladores con un incremento exponencial que actualmente lo posiciona en los 20 países con mejor calidad de vida. Una de las bases del liderazgo de dicha nación ha sido promover el desarrollo humano mediante la inversión en la educación y el conocimiento en el área, así como líderes de formación futuras.

También la promoción de la investigación científica, el conocimiento educativo y el liderazgo empresarial, preservando el patrimonio y promoviendo también la comprensión de diferentes culturas. Otro aspecto del liderazgo emiratí, ha sido la ejecución de un sistema educativo inteligente destinado a aprovechar la tecnología y proporcionar servicios de aprendizaje remoto a los estudiantes en todas las circunstancias, implementado desde el año 2012.

Acciones relevantes con estrategias enfocadas a la

diversificación económica apoyada en avances tecnológicos, digitalización organizacional y capacitación del recurso intelectual con valores futuristas inmerso en la cultura académica desde sus niveles iniciales han consolidado los EAU en una potencia mundial.

Así pues, la tecnología, mediante el liderazgo, ha posibilitado la digitalización organizacional, teniendo como actor clave la integración cultural, que debe ser gestionada para adoptar un proceso de transformación adecuado, mostrando que del ámbito de gestión es posible clasificar las principales brechas culturales que obstaculizan, un proceso adecuado de innovación tecnológica.

Efectivamente, los resultados muestran que los principales obstáculos que se perciben en son: falta de contextualización y conocimiento de lo que implica la transformación, falta de estructura en su implementación, falta de planes estratégicos modernos, déficit de liderazgos para gestionar el cambio, estructuras organizacionales deficientes, falta de competencias, mismos que se perciben clasificables como estratégicas, estructurales y personas.

Por lo que, cuando una nación decide sumarse a un proyecto de transformación digital, que hoy por hoy es transversal, se deben generar líneas de acción, coherentes y plausibles con la capacidad humana instalada en su haber, diseñando e implantando políticas que promuevan la digitalización organizacional del siglo XXI y priorizando proyectos de inversión que promuevan el liderazgo, la asistencia, interacciones, la transparencia y la innovación tecnológica.

Orientando a las organizaciones educativas a adoptar una nueva perspectiva global de la comunicación organizacional digital, mediante una

visión integral enfocada a la excelencia académica, con bases en modelos educativos exitosos que promuevan convenios internacionales transversales culturales.

Referencias bibliográficas

- Atalayar. (2021, marzo 12). *Las telecomunicaciones en Emiratos Árabes Unidos: grandes avances en 2020*. Atalayar. <https://atalayar.com/content/las-telecomunicaciones-en-los-emiratos-%C3%A1rabes-unidos-grandes-avances-en-2020>
- Banerji, A. (2017). *Liderazgo mundial y nacional en el ámbito de la buena gobernanza*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/es/chronicle/article/liderazgo-mundial-y-nacional-en-el-ambito-de-la-buena-gobernanza>
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *The Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207–218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Brand Finance. (2022). *Nation Brands 2022 The annual report on the most valuable and strongest nation brands*. Brand Finance. <https://static.brandirectory.com/reports/brand-finance-nation-brands-2022-preview.pdf>
- Canonici, T., & Nuñez, A. (2019). *El líder ante la innovación*. Opipno & Parangon Partners.
- ICA. (2019). *Encuestas sobre el Nivel de Aprobación del Gobierno Paraguayo*. [icapy.com. https://icapy.com/encuestas-de-nivel-de-aprobacion-del-gobierno-paraguay/](https://icapy.com/encuestas-de-nivel-de-aprobacion-del-gobierno-paraguay/)
- IT Digital Media Group. (2020). *Los Emiratos Árabes Unidos seguirán aumentar sus inversiones en las TIC hasta 2024 | Negocios | IT Trends*. <https://www.ittrends.es/negocios/2020/03/los-emiratos-arabes-unidos-seguiran-aumentaran-sus-inversiones-en-las-tic-hasta-2024>
- Joseph, N. (2019). *Do Morals Matter? Presidents and Foreign Policy from FDR to Trump*. Oxford University Press.
- Katz, R. L. (2018). *Capital humano para la transformación digital en América Latina*. [Cepal.org. 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)
- Llorente, J. (2016). La Transformación Digital. *Revista UNO*, (24), 5-63. <https://www.revista-uno.com/wp-content/uploads/2014/04/UNO24.pdf>
- Maxwell, J. (2019). *Cómo Ganarse a la gente: descubra principios que funcionan cada vez*. Madrid: Grupo Nelson.
- Mesa Bedoya, J. C., González Parias, C. H., Londoño Ossa, 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>
- MIC. (2023). *Paraguay y Emiratos Árabes Unidos (EAU) fortalecen las relaciones económicas y comerciales con la suscripción de acuerdos bilaterales*. [Gov.py. https://www.mic.gov.py/mic/w/contenido.php?pagina=1&id=2960](https://www.mic.gov.py/mic/w/contenido.php?pagina=1&id=2960)
- Ministerio de Industria y Comercio de Paraguay [MIC]. Obtenido de Paraguay y Emiratos Árabes Unidos (EAU) - MIC (13 de Febrero de 2023). fortalecen las relaciones económicas y comerciales con la suscripción

- de acuerdos bilaterales: <https://www.mic.gov.py/mic/w/contenido.php?pagina=1&id=2960>
- Ministerio de Relaciones Exteriores de La República Del Paraguay- MRE (2023). *Paraguay y Emiratos Árabes Unidos suscriben instrumentos bilaterales*. Ministerio de Relaciones Exteriores de La República Del Paraguay. <https://www.mre.gov.py/index.php/noticias-de-embajadas-y-consulados/paraguay-y-emiratos-arabes-unidos-suscriben-instrumentos-bilaterales>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación - MITIC (2018, diciembre 21). *¿Quiénes somos?* Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación - MITIC. <https://www.mitic.gov.py/institucional/mitic>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación de Paraguay [MITIC]. MITIC. (1 de Febrero de 2022). Obtenido de Paraguay sigue adelante con agenda digital: <https://www.mitic.gov.py/institucional/mitic>
- Pere, S. (2023). *Liderazgo en innovación*. Profit Editorial. <https://www.marcialpons.es/libros/liderazgo-en-innovacion/9788419212863/>
- REDEM. (2021, noviembre 8). *La experiencia educativa en los Emiratos Árabes Unidos: Índices relevantes internacionales en materia de calidad educativa*. Redem.org; REDEM. <https://www.redem.org/la-experiencia-educativa-en-los-emiratos-arabes-unidos-indices-relevantes-internacionales-en-materia-de-calidad-educativa/>
- Rivoir, A. L., & Morales, M. J. (Eds.). (2019). *Tecnologías digitales: Miradas críticas de la apropiación en América Latina*. CLACSO.
- Rosalío, P., Figueroa, E., y Villareal, F. (2020). Modelo de regresión lineal múltiple de la gestión del conocimiento, con la cultura organizacional, el liderazgo y las tecnologías de la información y la comunicación, en trabajadores de una empresa de la CD de Durango. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*.
- Skinner, B. F. (1962). Two "synthetic social relations". *Journal of the Experimental Analysis of Behavior*, 5(4), 531–533. <https://doi.org/10.1901/jeab.1962.5-531>
- Tortolero Portugal, R., Figueroa González, E. G., & Villareal Solís, F. M. (2020). Modelo de regresión lineal múltiple de la gestión del conocimiento, con la cultura organizacional, el liderazgo y las tecnologías de la información y la comunicación, en trabajadores de una empresa de la Cd. De Durango, Durango, México. *Hitos de ciencias económico administrativas*, 26(76), 266–284. <https://doi.org/10.19136/hitos.a26n76.4089>
- UNESCO. (2017). *Reshaping cultural policies: advancing creativity for development, 2005 Convention global report, 2018*. Unesco.org. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000260592.page=167>
- Velasco Burgos, B. M. (2022). Tecnologías de Información y Comunicación y su apropiación en instituciones educativas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(100), 1755-1770. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.28>