

Más allá de lo obvio. La comunicación no verbal en la interacción internacional: España y los Emiratos Árabes Unidos

Beyond the Obvious. Non-verbal
Communication within International
Interaction: Spain and United Arab Emirates

Ana Belén Fernández Souto (España)

Doctora en Publicidad y Relaciones públicas
Universidade de Vigo
Correo electrónico: abfsouto@uvigo.es

Montse Vázquez Gestal (España)

Doctora en Ciencias de la Información
Universidade de Vigo
Correo electrónico: mvgestal@vigo.es

Irene Suárez Feito (España)

Graduada en Publicidad y Relaciones públicas
Universidade de Vigo

Resumen

Este artículo recoge una reflexión sobre las diferencias culturales existentes entre España y los Emiratos Árabes Unidos en lo que se refiere a la interacción social. Partiendo del uso de

Abstract

This article reflects on the cultural differences existing between Spain and the United Arab Emirates regarding social interaction. By using specific public relation instruments –as the organization of

FECHA DE RECEPCIÓN: 24 DE OCTUBRE DE 2014
FECHA DE REVISIÓN: 10 DE NOVIEMBRE DE 2014
APROBACIÓN: 12 DE DICIEMBRE DE 2014

PARA CITAR ESTE ARTÍCULO / TO CITE THIS ARTICLE
Fernández Souto, A. B., Vázquez Gestal, M. y Suárez Feito, I. (2014). Más allá de lo obvio. La comunicación no verbal en la interacción internacional: España y los Emiratos Árabes. *Poliantea*, 10(19), pp. 169-196.

determinados instrumentos de relaciones públicas (como la organización de actos o la planificación de reuniones internacionales) al servicio de estrategias comunicativas, se realiza un análisis de aquellos aspectos que —desde el punto de vista de la tradición y la costumbre— se han de tener en cuenta a la hora de planificar y ejecutar este tipo de acciones, así como aquellos otros vigentes en la interacción social, ya sea en el ámbito empresarial, institucional o personal. De esta forma, se propone recopilar datos referentes a la cronémica, la proxemia, la kinesia y la paralingüística que puedan servir de ayuda a la hora planificar acciones comunicativas y evitar ruidos. Para ello, se acude a embajadas y consulados españoles en los Emiratos Árabes Unidos, así como a empresarios españoles residentes allí. A través de ellos, se recopilan los datos que puedan servir de referencia a los interlocutores y que les ayuden a disminuir los ruidos comunicativos que surjan más allá del problema idiomático.

Palabras clave: comunicación, traducción, comunicación no verbal, organización de actos, España, Emiratos Árabes Unidos.

acts or the planning of international meetings— for communicative strategies, we carried out an analysis of the aspects that, from tradition and habit, should be taken into account when planning and implementing this type of actions as well as other valid in social interaction (at business, institutional, or personal level.) This way, we propose to gather information related to chronemics, proxemics, kinesics, and paralinguistics that can help when planning communicative actions and avoid commotion. For this reason, we visited Spanish embassies and consulates in the United Arab Emirates and talked to Spanish entrepreneurs who reside there. Through them, we gathered information that can be used as reference in order to decrease communicative problems that go beyond language.

Keywords: Communication, translation, non-verbal communication, act organization, Spain, United Arab Emirates.

Más allá de lo obvio. La comunicación no verbal en la interacción internacional: España y los Emiratos Árabes Unidos

Beyond the Obvious. Non-verbal
Communication within International
Interaction: Spain and United Arab Emirates

Ana Belén Fernández Souto (España)
Universidade de Vigo

Montse Vázquez Gestal (España)
Universidade de Vigo

Irene Suárez Feito (España)
Universidade de Vigo

Introducción

La internacionalización es un proceso que conduce a la intensificación de los intercambios de cualquier naturaleza entre los Estados nación. En este ámbito es donde centraremos nuestro artículo, en el que partiremos del estudio de las principales diferencias culturales existentes entre los Emiratos Árabes Unidos y España. Para ello, abordaremos el estudio concreto de aspectos que configuran la cultura de un país (gastronomía, vestimenta, distancias personales, idioma, el papel de la mujer, el peso de la religión, etc.), así como la legislación y las costumbres protocolarias por tener en cuenta para comprender la distancia y proximidad existentes entre la cultura española y la emiratí.

Para comenzar el estudio, empezaremos por un acercamiento a los Emiratos Árabes Unidos, sus datos sociodemográficos, económicos, políticos, religiosos... y aquellos otros que nos ayuden a configurar —desde el punto de vista de un español— un perfil básico que permita establecer las principales diferencias culturales para poder valorarlas y actuar en consecuencia cuando se plantee un contacto internacional.

A continuación, haremos una reflexión sobre las particularidades de la cultura emiratí frente a la española en lo que se refiere a la comunicación verbal y, sobre todo, a la no verbal para que el interlocutor pueda conocer los posibles ruidos comunicativos. A partir de ahí, procuraremos ofrecer una radiografía al interlocutor español que desee interactuar con públicos emiratís con la intención de facilitar la comunicación y evitar malentendidos derivados, muchas veces, del desconocimiento cultural.

Reformulación teórica

La práctica de las relaciones públicas internacionales se puede dividir en dos grandes categorías: los programas de relaciones públicas desarrollados por clientes nacionales, pero

dirigidos a audiencias de otros países, y la actividad de relaciones públicas a favor de organizaciones extranjeras dirigida a la audiencia nacional. En este sentido, las organizaciones que operan en más de un país tienen que analizar su estrategia de relaciones públicas en un contexto internacional, aunque pueden particularizarla por países o regiones. Incluso las organizaciones que solo operan en un país pueden tener que analizar la dimensión internacional (Harrison y Moreno, 2002, pp. 205-207).

En esta justificación del mundo internacional moderno, el protocolo es un factor integrador de comunicación social entre los Estados, un elemento de armonía que da orden y estabilidad a las relaciones entre los altos dignatarios y representantes de los países (Chavarri del Rivero, 2004, p. 34), de ahí su importancia dentro del ámbito de trabajo del profesional de las relaciones públicas. Buen ejemplo de ello lo encontramos en el momento en que los dirigentes políticos de un país se trasladan al extranjero de forma oficial o cuando los agentes diplomáticos en sus actividades en el exterior representan a su jefe de Estado. Tanto es así que, por regla general, en una democracia el comercio sigue la bandera en sus relaciones con los

otros pueblos extranjeros: su gobierno particular debe ser reconocido antes de aventurarse a comunicar en el país (Nielander y Miller, 1958, p. 235).

El protocolo, como veremos, no implica ni servidumbres ni servilismos, no supone ni vencedores ni vencidos, y buena muestra de ello es que el protocolo se sigue aplicando incluso cuando dos naciones están enfrentadas en guerra (Nielander y Miller, 1958, p. 38), ya que esta expansión de las relaciones públicas a través del mundo libre es el resultado de cambios en el mundo en tecnología, economía, en lo social y lo político (Moore y Canfield, 1982, p. 469).

En este marco es donde situaremos el presente estudio, centrado en aquellas diferencias socioculturales que pueden llegar a marcar el proceso comunicativo y protocolario entre los Emiratos Árabes Unidos y España. Si bien remarcaremos los principales puntos de desencuentro entre una y otra cultura, es cierto que fundamentalmente lo haremos desde el punto de vista comercial y no de protocolo oficial, aunque también este aspecto tendrá su seguimiento. Por lo tanto, partiremos del estudio del idioma, religión, cultura, tradiciones, desenvolvimiento social y económico del país (Nielander y Miller, 1958, p. 241)

como elementos consustanciales a la hora de la interacción entre dos culturas diferentes, cuyo objetivo es el mismo: llegar al entendimiento mutuo y evitar ruidos comunicativos.

Hablamos en este caso de una zona de Oriente Medio con una gran conexión con Occidente en general y con España en particular, sobre todo en los últimos años. Baste destacar, a modo de anécdota, la presencia en diversos canales de televisión españoles de programas donde se viaja a los Emiratos, fundamentalmente a las ciudades de Abu Dabi y Dubái, para conocer la vida y costumbres de los españoles que allí residen y cómo se han ido acostumbrando a las oportunidades que estos países les ofrecen¹.

La importancia de esta zona viene determinada por toda una serie de factores que son consecuencia de las enormes transformaciones vividas por estos países en los últimos años, debido al rápido desarrollo económico y de sus infraestructuras, así como a los cambios sociales y culturales provocados por la globalización y el

¹ Es el caso de programas como *Españoles en el mundo*, de RTVE, o de *Callejeros viajeros*, de la cadena Cuatro, formatos en los que los protagonistas explican las peculiaridades de los países en los que viven desde los trabajos, actividades u ocupaciones que les han llevado a trasladar su residencia.

uso de las nuevas tecnologías. Nos referimos no solo a la zona de los Emiratos Árabes Unidos, sino a todos los países del golfo Pérsico, cuya importancia ha ido en aumento con la aparición de grandes centros financieros y de comercio internacional, así como por su capacidad inversora y la creciente presencia de potencias emergentes (China y la India). La fuerte dependencia del sistema internacional de los recursos del golfo ha condicionado sus relaciones internacionales, dotándolas de un alto grado de complejidad, unas alianzas para defender o cuestionar el *statu quo* y unos dilemas de seguridad que, con frecuencia, generan paradojas y contradicciones (Fernández, 2011).

Cuando hablamos de nuestro entorno más cercano, hay que destacar que los principales países europeos mantienen estrechas relaciones con las monarquías del Golfo, lo que puede explicar sus preferencias por fortalecer las políticas bilaterales frente a las comunitarias. Un ejemplo fue la inauguración por parte de Nicolás Sarkozy en mayo de 2009 de la primera base militar permanente francesa en la región, en Abu Dabi.

En España las relaciones económicas entre los dos países han sido fomentadas en los últimos años con

un número creciente de misiones comerciales y visitas oficiales de alto nivel. En 2011 se establecía el Consejo Mixto Empresarial entre la Confederación Española de Empresarios y la Federación de Cámaras de Comercio e Industria de los Emiratos Árabes Unidos. Como consecuencia, muchas compañías españolas se han establecido allí y las inversiones de este país en España han crecido de forma sostenida. “La comisión mixta España-EAU se ha convertido en un gran impulsor de los esfuerzos destinados a fomentar el comercio entre los dos países”, dijo el ministro Al Mansoori. El comercio entre los dos países “ha registrado un crecimiento del 75 % en los últimos tres años, pasando de 1.000 millones de euros en 2009 a 1.750 millones en 2012”, añadió. Además, el flujo bilateral de turistas alcanzó las 70 000 personas en 2012, impulsado por el aumento de las conexiones aéreas entre los dos países (Gobierno de España, Ministerio de Economía y Competitividad (2013).

La segunda reunión de la Comisión Económica Mixta España-EAU, celebrada en 2013, concluyó con un acuerdo por ambas partes para adoptar todas las medidas posibles a fin de fortalecer aún más el comercio bilateral y ampliar la cooperación en

ámbitos estratégicos de la actividad económica en beneficio mutuo.

Podemos decir que este aumento de las relaciones comerciales entre ambos países nos lleva a querer conocer los entresijos de la negociación y las relaciones entre españoles y emiratíes, puesto que un mayor conocimiento de sus usos y costumbres nos lleva a poder desarrollar de una manera mucho más adecuada los intercambios y las relaciones entre ambos países.

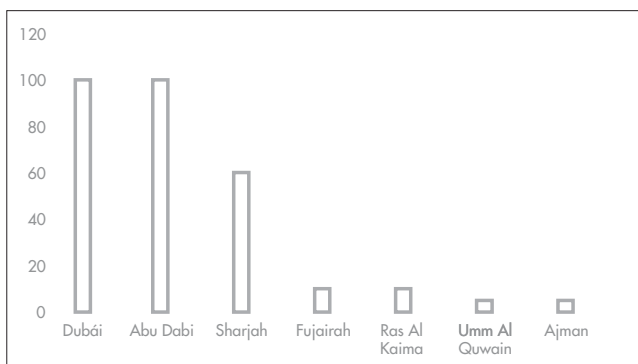
Metodología aplicada en el trabajo

La metodología para llevar a cabo el estudio persigue conocer a fondo las diferencias socioculturales entre ambos países que van más allá de los tópicos y que, muchas veces, afinadas en la comunicación no verbal, pueden llegar a suponer trabas que

van mucho más allá del idioma y que dificultan el entendimiento y la traducción. Para ello, hemos contactado con la Embajada de España en los Emiratos Árabes Unidos, así como realizado varias entrevistas en profundidad a españoles que residen o han residido allí. Las entrevistas fueron realizadas a través de videoconferencia, dada la distancia espacial entre entrevistados y entrevistadores y en ellas se les ha preguntado por su experiencia en los Emiratos Árabes Unidos desde el punto de vista de las diferencias socioculturales entre uno y otro país.

Así pues, se les han lanzado algunas cuestiones de contextualización, como el tiempo de residencia, cuyas respuestas se han movido en torno a los 5-6 años. Asimismo, se ha preguntado por el conocimiento o visita de los distintos emiratos.

Figura 1. Emiratos árabes más visitados

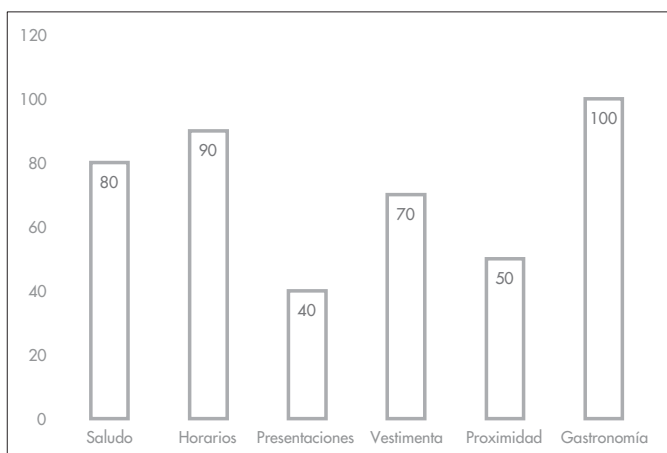


Como puede verse en la figura 1, son los emiratos más grandes los que mayormente son visitados por las personas que se desplazan hacia esta zona de Oriente Medio.

A partir de dicha información, el resto de cuestiones han sido más específicas, centradas en cuestiones de su vida diaria allí en comparación con la que llevaban en su país de origen: ¿cree que hay grandes diferencias

socioculturales entre la cultura española y la emiratí? ¿Ha notado grandes cambios desde el punto de vista protocolario que han afectado a su vida diaria? ¿En qué aspectos culturales ha notado una mayor diferenciación? En la figura 2 se muestran los aspectos en los que creen que existen mayores diferencias entre la vida en España y en el emirato en que residen.

Figura 2. Mayores diferencias entre España y emiratos



Las entrevistas realizadas al personal de la Embajada han sido llevadas a cabo en el mes de mayo y junio de 2014, mientras que las de los españoles residentes en los Emiratos Árabes Unidos han sido desarrolladas en el mes de agosto.

Emiratos Árabes Unidos: descripción y asentamiento de las bases culturales sobre las que establecer diferencias internacionales con respecto a España

Los Emiratos Unidos Árabes tienen una superficie de 83 600 km². Limita al noreste y sureste con Omán, al este con el golfo de Omán (océano Índico), al oeste y sur con Arabia Saudí y al norte con el golfo Pérsico. El clima se caracteriza por ser cálido y seco. Su capital es Abu Dabi, pero también destacan otras ciudades, como Dubái y Al Ain. Su idioma es el árabe, aunque el inglés es muy utilizado. Su religión es el islam. Es 97 % de desierto, excepto en las ciudades, los oasis, las zonas montañosas del norte y los proyectos de forestación (Oficina de Información Diplomática, 2014).

Población. Datos básicos

La población asciende a 8 264 070 de habitantes tras el último censo actualizado en 2010, con una tasa de crecimiento de 9 % y una densidad de 99 personas por kilómetro cuadrado. Solo 18.3 % de la población censada es de origen emiratí, frente a 81.7 % de población extranjera, proveniente sobre todo de la India, Pakistán, Sri Lanka y Filipinas. Dentro del grupo

de expatriados occidentales, las comunidades británicas (en torno a las 120 000 personas), australianos y alemanes son las más numerosas.

Economía

Al igual que ha ocurrido en otros países, los Emiratos Árabes Unidos pasaron por una fase de expansión, pero también se ha visto afectada por la crisis financiera global. La renta *per capita* de un residente era de US\$56 320 en 2011.

La agricultura nunca ha sido la actividad principal, debido a la pobreza de sus suelos y la pesca ha evolucionado de actividad tradicional a pesca deportiva que tiene una demanda mayor.

En cuanto a las actividades del sector industrial, las principales son la construcción, que ha ido evolucionando a la vez que se han ido creando ciudades industriales, el aluminio, los productos químicos y plásticos, los metales, la alimentación y los textiles, a parte del sector más importante de los Emiratos Árabes Unidos que es el petróleo y gas.

Política

Los Emiratos Árabes Unidos son una federación con un sistema institucional basado en la Constitución de 1971.

La más alta autoridad federal es el Consejo Supremo de los Emires que está compuesto por los gobernantes de los siete emiratos. Las decisiones de este Consejo requieren la aprobación de al menos cinco de ellos, aunque en ellos tienen que estar los emires de Abu Dabi y Dubái.

El presidente del Estado y el vicepresidente son escogidos entre los siete miembros y estos a su vez nombran al primer ministro y el Gobierno.

Aunque el Consejo Supremo es el que ejerce el poder legislativo, existe un Consejo Federal Nacional que tiene funciones consultivas. Está formado por 40 miembros, con representación proporcional a cada emirato según su población (Iberglobal, s. f.).

Cultura y seguridad

La cultura del pueblo emiratí gira entorno a los principios básicos de la religión del islam, por lo que es uno de los factores más importantes de esta cultura.

Los Emiratos Árabes Unidos forman parte de la comunidad islámica del golfo Pérsico, pero su forma de vida y sus costumbres son de las más adaptadas; sin embargo, debemos indicar que la zona oeste sigue siendo más conservadora.

A pesar de las diferencias que puedan existir en distintos emiratos, los siete tienen fuertes lazos con el mundo árabe e islámico, por lo que el Gobierno se ha comprometido a conservar algunas formas tradicionales del arte y la cultura a través de la Fundación Cultural de Abu Dabi.

Los Emiratos Árabes Unidos han sido nombrados en dos ocasiones como el lugar más seguro por la industria turística internacional, incluso para las mujeres, si bien no debe olvidarse que hablamos de un destino con fuertes raíces religiosas y donde la mujer tiene un papel determinado dentro de la sociedad. Además, la mujer tiene una consideración distinta en cada uno de los emiratos. A pesar del nivel de vida alcanzado, muchas de ellas siguen viviendo bajo las normas fuertes de las leyes coránicas, mientras otras han adoptado una forma de vida menos estricta (ProChile, Oficina Comercial EAU, Dubái, 2014).

Según la Constitución, las mujeres poseen el mismo estatus legal que los hombres, con lo cual se garantizan los principios de justicia social para todos, el derecho a ejercer una profesión, a acceder a la sanidad, educación, etc. Se incluyen muchos otros derechos que desde los países de Occidente es algo estipulado desde

hace muchos años, pero en el caso de Oriente es algo menos frecuente (UAE Interact, 2014).

Cabe destacar que, en la cultura árabe la familia, la lealtad, el honor y el respeto a la familia son aspectos que influyen de manera especial en su comportamiento.

Turismo

Debido a las condiciones económicas, políticas y sociales, el turismo ha tenido un desarrollo económico sin precedentes dentro del mundo árabe, sobre todo en Dubái y Abu Dabi.

Los Emiratos Árabes Unidos se encuentran en el puesto 18 de los 124 países con más influencia turística en la clasificación realizada por el Foro Económico Mundial, donde los parámetros que regulan esta clasificación están relacionados con la política, la economía y las infraestructuras turísticas.

El Gobierno de los Emiratos Árabes Unidos ha considerado como estratégico el turismo, ya que su objetivo es diversificar la economía, aumentando los ingresos procedentes de industrias no relacionadas con el sector petrolífero y de los hidrocarburos. Una de las estrategias llevadas a cabo por el Ministerio de Economía ha sido colocar a Dubái en el centro del plan,

debido a su imagen internacional, su visión comercial, su experiencia en la gestión de grandes proyectos y su cultura abierta y cosmopolita.

En general, debido a las campañas activas que se han desarrollado, las inversiones multimillonarias en infraestructuras en los sectores, como el transporte y la industria inmobiliaria y hotelera, han conseguido situar a los Emiratos Árabes Unidos como un referente de turismo de lujo.

La composición del país

En los siguientes puntos, mostraremos los datos turísticos obtenidos de informes facilitados por Iberglobal y el Ministerio de Asuntos Exteriores (Gobierno de España, Ministerio de Economía y Competitividad, Secretaría de Estado de Comercio, s. f.; Iberglobal (2009).

Dubái

Desde hace más de ochenta años Dubái ha conseguido consolidarse como uno de los puntos más importantes para el intercambio y transporte de mercancías entre Asia, África, Europa y Oriente Medio. Desde la década de 1990, el Gobierno propuso una serie de medidas para reducir la dependencia del petróleo del emirato, desarrollando estrategias e

inversiones en los sectores de la electricidad, el tratamiento de aguas, la construcción, la industria inmobiliaria y, sobre todo, el turismo. Por el interés de situar a Dubái como el principal centro de nuevas tecnologías de Medio Oriente se creó Dubái Internet City, donde se establecieron los centros de operaciones de las principales multinacionales. Otro de los principales objetivos del Gobierno fue situar a Dubái como el referente de turismo de lujo y servicios de alta calidad, sobre todo dirigido a un público con un poder adquisitivo muy alto.

Abu Dabi

Es la capital de los Emiratos Árabes Unidos, pero no por ello ha sido el más desarrollado turísticamente. En los últimos años se ha preocupado más de la conservación y mantenimiento de los valores sociales y culturales de los emiratos. Uno de los proyectos más ambiciosos de Abu Dabi es la isla de Saadiyat. Es un proyecto inmobiliario situado en el norte, tiene una extensión de 72 km², con espacio para tres marinas deportivas, campos de golf, 29 hoteles (9 de ellos de 5 estrellas), 19 km de playa y cinco museos de renombre mundial, consiguiendo así fines culturales,

residenciales, comerciales y de ocio en general. El emirato se encuentra sumergido en uno de los proyectos más importantes en el ámbito del ecoturismo, llamado Desert Islands, un gran parque natural formado por ocho islas que combinan la serenidad del paisaje natural con la fauna salvaje de Arabia, la posibilidad de realizar deportes de aventura y disfrutar de los hoteles.

Sharjah

Se sitúa al norte del emirato de Dubái y es el emirato más industrial. También apuesta por el turismo como fórmula de diversificar la economía, pero en menor medida que el resto de emiratos, además su turismo se centra más en la población musulmana.

Fujairah

Es uno de los emiratos que más ha apostado por la diversificación de la economía. En este caso, se ha usado como estrategia atraer al turista a través de los paisajes naturales, las playas, las montañas, los valles, los manantiales de agua, las cascadas y los oasis. La ciudad de Fujairah es una de las ciudades más antiguas de la región que tiene edificios con más de cuatrocientos años, como la mezquita Al Badiyah.

Ras Al-Khaimah

Es el emirato con más variedad de paisajes, ya que, debido a su posición, cuenta con una región montañosa, una zona costera y paisajes desérticos.

Umm Al Quwain y Ujman

Estos dos apenas han tenido importancia en el desarrollo turístico de los Emiratos Árabes Unidos.

Particularidades de la cultura emiratí frente a la española

Protocolo oficial en los Emiratos Árabes Unidos

Teniendo en cuenta que el protocolo vienen siendo aquellas reglas o normas que atienden la organización de un acto y el saber estar de las personas, a la hora de hablar del protocolo “oficial” presenten los Emiratos Árabes Unidos debemos tener en cuenta varios aspectos:

1. El 80 % de la población es extranjera, lo que supone una sociedad muy diversa y cultural, considerando a este país como liberal. Además, debido a esto, muchas de las costumbres son prácticamente occidentales (Prom Perú, 2013).

2. Para entrar en los Emiratos Árabes Unidos es necesario un visado que, para la población de la Unión Europea, los Estados Unidos, Canadá, países del Consejo de Cooperación del Golfo, Australia y Japón, se realiza automáticamente en la frontera con validez para un mes de estancia. Si, en cualquier caso, se necesitara ampliar este permiso, se debe abonar 500 dirhams (100 € aprox.), y el plazo se ampliaría 30 días más. En cuanto a la salida, no hay ninguna formalidad si se realiza dentro del tiempo de permiso (Iberglobal, 2014).
3. Respecto de los horarios, la semana de trabajo básica es de cinco días, comenzando la jornada semanal el domingo y finalizando el jueves. Los viernes y los sábados los bancos, las oficinas gubernamentales y de las empresas privadas cierran, a diferencia de los comercios que permanecen abiertos durante la tarde del viernes y el sábado completo. En los Emiratos Árabes Unidos, se toma como día de descanso semanal el viernes, siendo fin de semana el viernes y sábado, a excepción de algunas empresas que cambian el sábado por el

jueves. A diferencia de España, no realizan ningún cambio de hora durante el año. Por otro lado, el tema de la puntualidad no es algo que lleven a rajatabla, por lo que se aconseja ser pacientes, estar preparados para retrasos o cancelaciones de última hora.

Aparte de estos aspectos, debemos constatar que en los Emiratos

Árabes Unidos no existe una normativa legal que indique el orden protocolario por establecer, tal y como viene ocurriendo en España (Gobierno de España, Ministerio de la Presidencia 1983), sino que el orden de precedencias queda delimitado según el uso y las costumbres. En cualquier caso, indicaremos que los miembros del Gobierno deben seguir el ordenamiento que se presenta en la tabla 1²:

Tabla 1. Miembros del Consejo Supremo

S. A. el presidente jeque Khalifa bin Zayed Al Nahyan, gobernante de Abu Dabi.
S. A. el vicepresidente y primer ministro jeque Mohammed bin Rashid Al Maktoum, gobernante de Dubái.
S. A. el doctor jeque Sultan bin Mohammed Al Qasimi, gobernante de Sharjah
S. A. el jeque Abdulla bin Salem bin Sultan Al Qasimi, vicegobernante de Sharjah.
S. A. el jeque Saud bin Saqr Al Qasimi, gobernante de Ras al-Khaimah.
S. A. el jeque Hamad bin Mohammed Al Sharqi, gobernante de Fujairah.
S. A. el jeque Sheikh Saud bin Rashid Al Mu'allah, gobernante de Umm al-Qaiwain.
S. A. el jeque Humaid bin Rashid Al Nuaimi, gobernante de Ajman.
Príncipes herederos
S. A. el general jeque Mohammed bin Zayed Al Nahyan, príncipe heredero de Abu Dabi y vicecomandante supremo de las Fuerzas Armadas de los Emiratos Árabes Unidos.
S. A. el jeque Hamdan bin Mohammed Al Maktoum, príncipe heredero de Dubái.
S. A. el jeque Sultan bin Mohammed Al Qasimi, príncipe heredero y vicegobernante de Sharjah, presidente del Consejo Ejecutivo de Sharjah.
S. A. el jeque Mohammed bin Saud bin Saqr Al Qasimi, príncipe heredero de Ras al-Khaimah.
S. A. el jeque Mohammed bin Hamad Al Sharqi, príncipe heredero de Fujairah.

2 <http://www.uaeinteract.com/spanish/government/> Consultado el 3 de septiembre de 2014.

S. A. el jeque Saud bin Rashid Al Mu'allah, príncipe heredero de Umm al-Qaiwain.
S. A. el jeque Ammar bin Humaid Al Nuaimi, príncipe heredero de Ajman.
Vicegobernantes
S. A. el jeque Hamdan bin Rashid Al Maktoum, vicegobernante de Dubái, ministro de Finanzas e Industria.
S. A. el jeque Maktoum bin Mohammed Al Maktoum, vicegobernante de Dubái.
S. A. el jeque Ahmed bin Sultan Al Qasimi, vicegobernante de Sharjah.
S. A. el jeque Abdullah Bin Salim Bin Sultan Al Qasimi, vicegobernante de Sharjah.
S. A. el jeque Hamad bin Saif Al Sharqi, vicegobernante de Fujairah.
S. A. el jeque Abdullah Bin Rashid Al Mualla, vicegobernante de Umm al-Qaiwain.
S. A. el jeque Nasser Bin Rashid Al Un'aimi, vicegobernante de Ajman
Miembros del Gabinete
Primer ministro y ministro de Defensa: vicepresidente S. A. el jeque Mohammed bin Rashid Al Maktoum.
Viceprimer ministro y ministro del Interior: teniente general jeque Saif bin Zayed Al Nahyan.
Viceprimer ministro y ministro de Asuntos Presidenciales: el jeque Mansour bin Zayed Al Nahyan.
Ministro de Finanzas: el jeque Hamdan bin Rashid Al Maktoum.
Ministro de Asuntos Exteriores y presidente del Consejo Nacional de Medios de Comunicación: jeque Abdullah bin Zayed Al Nahyan.
Ministro de Enseñanza Superior e Investigación Científica: el jeque Nahyan bin Mubarak Al Nahyan.
Ministro de Obras Públicas: el jeque Hamdan bin Mubarak Al Nahyan.
Ministra de Comercio Exterior: la jequesa Lubna Al Qasimi.
Ministro de Asuntos del Gabinete: Mohammad Bin Abdullah Al Gergawi.
Ministro de Energía: Mohammed bin Dha'en Al Hamili.
Ministro de Economía: Sultan bin Saeed Al Mansouri.
Ministra de Asuntos Sociales: Maryam Al Roumi.
Ministro de Educación: Humaid Mohammed Obaid Al Qatami.
Ministro de Cultura, Juventud y Desarrollo Comunitario y ministro de Sanidad en funciones: Abdul Rahman Mohammed Al Owais.
Ministro de Justicia: doctor Hadeef bin Juan Al Dhahiri.
Ministro de Medio Ambiente y Agua: doctor Rashid Ahmed bin Fahad.
Ministro de Trabajo: Saqr Ghobash Saeed Ghobash.
Secretario de Estado para Asuntos Extranjero y Secretario de Estados para Asuntos del CFN: doctor Anwar Mohammed Gargash.
Secretario de Estado para Asuntos Financieros: Obaid Humaid Al Tayer.
Secretaria de Estado: doctora Maitha Salem Al Shamsi.
Secretario de Estado: Reem Ebrahim Al Hashimi.
Secretario general del Consejo Federal Supremo: Hamad Abdul Rahman Al Medfa.

El resto de aspectos propios del protocolo y el ceremonial emiratí vienen determinados por los usos y las costumbres, tal y como venimos afirmando, aunque teniendo especialmente en cuenta que en los últimos

años el país se ha venido abriendo culturalmente y que es muy importante la presencia de extranjeros, lo que facilita el *mix* cultural y relaja las costumbres protocolarias basadas en las tradiciones. En ese sentido, otros aspectos por tener en cuenta a la hora de conocer el protocolo de los Emiratos Árabes Unidos y evitar los ruidos comunicativos son los siguientes:

El saludo

A diferencia del caso español, en el que se puede realizar un saludo más íntimo, es tradicional dar dos besos en cada mejilla. Si una mujer da un beso a un hombre, es considerado una ofensa, por esto mismo solo debería inclinar ligeramente la cabeza. El beso, como saludo, solo se debe utilizar con personas cercanas, en otros casos es recomendable ofrecer la mano.

Las presentaciones

Una clásica norma británica prohíbe hablar con aquellas personas que previamente no nos han presentado. Siempre se tienen que hacer con nombre, apellidos y, en presentaciones de trabajo, con cargo o función que desarrolla. En las relaciones laborales daremos primero el cargo y nombre del miembro de nuestra empresa y después los del cliente o invitado.

La persona de menor rango, dentro de la jerarquía profesional, es la presentada al superior; el más joven, al mayor, y el caballero, a la señora. Debemos dar a conocer a los de mayor edad y, por último, a los de menos. Si es bien cierto que cuando hay un turno de palabra el orden de intervención que debe prevalecer es comenzar con la persona de menor rango para finalizar con la de mayor, es una situación protocolaria o social distinta.

Lenguaje corporal

En Medio Oriente el concepto de espacio personal es mucho más pequeño que el que tenemos en Occidente, por lo que no debemos sentirnos incómodos, ya que es parte normal de la sociedad. Los emiratís suelen ser personas cercanas, a las que les gusta estar con sus invitados, por lo que pueden mantener una distancia personal corta. Su distancia personal cómoda está dentro del radio de acción de sus brazos.

No es nada extraño ver a hombres que se toman de la mano para caminar y charlar, es una forma que tienen para mostrar la amistad que se tienen, tanto hombres como mujeres. Pero las expresiones de afecto están prohibidas, sobre todo entre hombres y mujeres.

En las presentaciones estándar es habitual darse la mano con todas las personas. Si es prolongado el agarre de las manos en un lugar abierto es un signo de confianza. Si en cambio, en vez de dar la mano, se da un abrazo y este es iniciado por un árabe, es una señal de mucha confianza.

En el momento de la presentación se debe decir “assalam alaikum” que significa ‘la paz esté contigo’, y la otra persona debe contestar “alaikum assalam”. Otro tipo de saludo mucho más respetuoso es el besar el hombro. Este es utilizado por los musulmanes cuando van en Hajj (peregrinación) a La Meca.

En un primer momento de la presentación no se debe mantener la mirada durante mucho tiempo, es mejor bajar la mirada o simplemente desviarla, es una costumbre de la cultura, por lo que no será interpretada como de una persona que ignora. A la hora de estar en un lugar, si la persona árabe se muerde su dedo derecho, es un signo de indiferencia, no le interesa lo que está diciendo y no es de su agrado.

Si el lugar donde se entra se encuentra alfombrado, los visitantes deberán quitarse los zapatos y dejarlos afuera, ya que si no lo hacen lo verán como un gesto impuro. En cuanto

comienza la conversación, se debe preguntar qué tal está: “¿kaif halak?”, y preguntar por la familia en general, no por ningún miembro en particular.

El visitante no debe cambiar de tema de conversación si no es por invitación o por oportunidad lógica. Le dan mucha importancia a saber escuchar y también querrán que intervengas; una de las señales que utilizan para expresar su interés por querer participar en la conversación, es la colocación de un dedo en la nariz, barba o cabeza.

Otro de los gestos mal vistos es el uso de un dedo para hacer cualquier tipo de señal o indicación, es preferible que utilice la mano entera.

Cuando se está llevando a cabo una conversación y una de las personas levanta la cabeza hacia arriba sin perder la mirada a la persona que está hablando, es una señal negativa, ya que así es una de las maneras en que muestran que estás equivocado.

Hay que tener en cuenta que estas culturas son muy hospitalarias y están muy pendientes de sus invitados, por lo que hay que saber comportarse. También debe tener en cuenta que no debe mostrar admiración por las posesiones que tenga la persona árabe.

A la hora de sentarse o de ceder el asiento, debe tener claro que ellos

no contemplan esa “norma”, ya que si usted se levanta perderá la prioridad; cuando alguien le invite a sentarse, por pequeño que sea el sitio, deberá aceptarlo. Nunca deberá separar a dos personas que ya estén sentadas y mucho menos mantener una conversación privada con alguna de ellas, lo verán como una falta de educación. En el caso de que sea una mujer, le ofrecerán la opción de sentarse donde quiera.

Cuando estamos sentados podemos cruzar las piernas, pero debemos tener cuidado en la dirección a la que colocamos el pie, ya que si colocamos el pie justo delante de una persona tiene un significado de indiferencia, y no debemos de olvidar la importancia de no mostrar la planta del pie, ya que lo consideran como una parte sucia. Y, en las ocasiones en las que estemos reunidos con una persona importante, no se deben cruzar las piernas; lo consideran como una falta de respeto.

A la hora de dirigirnos a alguien, debemos utilizar el título seguido del primer nombre, por ejemplo Mister Manssur Sheikh (jeque) Hamand o Prince (príncipe) Said. El título de jeque es solo usado por personas con una cierta posición, que no pertenecen a la familia real. En el caso de la

familia real, se utiliza “Your Highness” (su alteza), para personas del Gobierno “Excellency” (excelencia), y otros también muy utilizados son “Mohandas” (ingeniero) y “Ustadh” (profesor).

En cuanto a los negocios, no debemos olvidar que la paciencia es considerada una virtud.

En el idioma

El idioma oficial es el árabe, pero el inglés es ampliamente conocido por los habitantes de los Emiratos Árabes Unidos. Tanto los mensajes públicos como las señalizaciones están escritas en ambos idiomas. También cabe destacar que, a pesar de que es más correcto el inglés para la correspondencia escrita y hablada, prefieren el uso del árabe en algunas organizaciones del sector público.

Las tarjetas de visita son comunes pero no esenciales. Si se utilizan deben estar en árabe; pero, debido al amplio conocimiento del inglés, también es usual utilizar los dos idiomas en una misma tarjeta.

Los folletos u otras publicaciones promocionales deben ser impresas en árabe y opcional la traducción en inglés (Global Negotiator, s. f.).

En la vestimenta

Además de los trajes de etiqueta y los vestidos de etiqueta, hay ciertas normas admitidas socialmente que debemos contemplar a la hora de elegir el atuendo en cada faceta del día. La primera impresión que damos a los demás depende de nuestra indumentaria, de ahí su importancia.

Las estaciones del año también condicionan la forma de vestir, así en verano se permite unos tonos más suaves y una vestimenta más cómoda. Pero siempre que se use chaqueta y corbata, debe ser con camisa de manga larga, ya que con la chaqueta se ha de ver la manga de los puños de la camisa.

El código de vestimenta islámico no es obligatorio en los Estados Árabes Unidos, a diferencia de lo que ocurre en Arabia Saudí. Los hombres emiratís normalmente utilizan un kandura, camisa blanca hasta los tobillos, y la mayoría de las mujeres una abaya, capa negra que cubre la mayor parte del cuerpo. Aunque no parezca, es un traje bien adaptado para el clima de los Estados Árabes Unidos. El color de la kandura cambia según en la estación en la que se utilice, siendo el blanco el color del verano y el marrón y grises durante el invierno.

Los hombres pueden cambiar su atuendo muchas veces, ya sea por diferentes actos o por otro motivo. La abaya es una pieza muy elegante que utilizan las mujeres encima de su ropa occidental. El hiyab no es utilizado en general, sino solo por algunos musulmanes del golfo Pérsico. Se utiliza para cubrir la cabeza y asegurarse de que el pelo no se exponga. A pesar de ser el traje tradicional de los hombres, dependiendo del emirato, se pueden observar algunas diferencias, como ocurre en Dubái, donde se utilizan con cuellos y puños.

En otros lugares de Arabia no es apropiado, incluso en algunos es ilegal, el uso de una vestimenta local por parte de los extranjeros. A pesar de que es un uso mayoritario entre los residentes, la influencia occidental de la población expatriada está comenzando a cambiar estos hábitos.

La vestimenta de negocios más adecuada para los hombres es la camisa y pantalones durante el día y con corbata durante la noche. Las mujeres no deben vestirse como las emiratís, pero sí tener cuidado para no ofender, no llevar nada demasiado revelador o descarado, que cubra la parte superior de los brazos y de las piernas, ropa no demasiado apretada ni colores demasiado llamativos.

A pesar de que hoy en día cada vez son más las mujeres de negocios en los Emiratos Árabes Unidos, las actividades comerciales y de la banca se realizan de forma separada.

En la comida

Los anfitriones deben ofrecer a sus invitados una pequeña palangana donde puedan lavarse las manos antes de comer. Se hace de derecha a izquierda, siendo el anfitrión el último en lavarse tanto al principio como al final de la comida.

Al contrario de lo que ocurre en los países occidentales, el anfitrión es el último en comer para dar ese honor a los invitados que son los que deben comenzar antes. La cultura en estos países les suele dar preferencia a los invitados, mostrando su amabilidad y hospitalidad.

Antes de empezar a comer es habitual que se recite la basmala, y al finalizar la comida se recita la hamdala. Es su forma de agradecer a su dios los alimentos que han comido.

Está prohibido comer y beber con la mano izquierda, se considera que es una mano impura, que solo se debe utilizar para su higiene personal y otras acciones íntimas.

No está bien visto empezar por el centro del plato o por la parte más

alejada del comensal. Se requiere que se empiece a comer los alimentos por el lado más cercano, por esta razón las frutas y las verduras que acompañan algunas comidas se sitúan en los lados.

La comida no se debe comer demasiado caliente, al igual que las frutas y verduras deben lavarse antes de comerlas o cocinarlas. Solo se ha tomar la comida que está frente a uno, en pequeños bocados y masticarlos bien.

Respecto del lujo, se prohíbe comer y beber en vasos y platos de oro y plata, porque es algo de lo cual solo pueden disfrutar los ricos a cuenta de los pobres, y eso está en contra del espíritu social del islam.

Ningún asistente debe levantarse de la mesa hasta que todos hayan terminado, por esto, se debe prestar un poco de atención para llevar un ritmo adecuado durante la comida; no le dirán nada, pero no es un gesto muy educado que el resto tenga que esperar por uno. No está bien vista la glotonería.

Cuando uno tenga la necesidad de beber, debe dar pequeños sorbos y de forma pausada. Según el islam, el agua fresca debe tomarse de forma calmada, para ayudar a bajar la temperatura del cuerpo, ayudar a realizar

la digestión y curar los vómitos. En cambio, la leche debe beberse más rápido.

El vestuario tiene gran importancia, ha de causar buena impresión, debe ser discreto, sin ser exagerado. Pero, sobre todo, tienen en cuenta la limpieza de la ropa.

Las cenas de negocios son más comunes que las llamadas comidas de negocios en España. Los anfitriones emiratís prefieren invitar a cenar en su casa; en caso contrario, el extranjero realizará la invitación en el hotel donde se hospeda.

Los españoles entrevistados identifican como principales diferencias culturales que, en ocasiones, las mujeres no comen en la mesa con los hombres y que algunos platos se comen con la mano.

Al aperitivo se le atribuyen dos funciones: la primera, estomacal y pre-alimenticia, ya que se estimulan los jugos gástricos y se despierta el apetito. La segunda, es una función más social, protocolaria y pragmática, la de permitir que los invitados se saluden y se conozcan y puedan tener un espacio de tiempo para esperar discretamente a aquellos que por algún motivo lleguen con retraso.

El aperitivo, siempre que se tenga espacio suficiente y adecuado, se

servirá en un salón contiguo o próximo al lugar donde se desarrolla la comida. El aperitivo no debe sobrepasar los tres cuartos de hora y las copas que se han utilizado no se llevarán a la mesa aunque estén sin terminar, además no se recogerán del lugar mientras los invitados estén ahí. La cantidad de comida en el aperitivo ha de ser mesurada, teniendo en cuenta no repetir alimentos que más tarde se servirán en el almuerzo o la cena.

En los regalos

En los Emiratos Árabes Unidos, es un tema que debemos tratar de forma cautelosa, ya que es uno de los países donde se puede comprar prácticamente todo, incluso lo más costoso de forma más barata.

El perfume tradicional, el oud, es el regalo más apreciado por los árabes. Se trata de una destilación de madera de aloe. Cuando el regalo se hace a una mujer, debe ser de parte de otra mujer. Los españoles entrevistados consideran que valoran muy positivamente los regalos.

En las negociaciones

A las personas árabes les gusta el regateo, por eso es frecuente e importante, pero no por ello se hacen

descuentos sin motivo, ya que esto les transmite desconfianza por haber tenido desde un principio unos precios no reales.

Es habitual que los encuentros de negocios no sean demasiado formales. Comenzando por un saludo, un apretón de manos y una charla informal. En general, no debe tratarse de política, las relaciones que tienen con los Estados Unidos, etc. Por el contrario, es aconsejable hablar sobre la modernización del país, la calidad del té, etc.

No es obligatorio entregar una tarjeta de visita y sí aconsejable esperar a que ellos lo hagan.

Es común el uso de expresiones como *insh'allah* (si Dios quiere) o *bukra Insh'allah* (mañana, si Dios quiere).

Normalmente, es el anfitrión quien finaliza la charla informal y comienza con los negocios. La conversación debe ser relajada con un tono amistoso, defendiendo los argumentos sin mostrar en ningún momento signos de enfado o impaciencia.

Durante la charla es muy habitual que le ofrezcan té o café, donde el invitado debe aceptar mostrando su gratitud por haber sido invitado. Debe aceptar y tomarse la taza e incluso es recomendable repetir, para

lo cual simplemente debe levantarla y le servirán de nuevo; cuando este finalice y no quiera más, debe colocar la mano encima de la taza.

En algunas ocasiones, se realizan reuniones en los llamados majlis o diwan durante las últimas horas de la tarde, que consisten en recibir a personas con las que se hacen negocios sin cita previa.

Los negocios españoles están bien considerados, por lo tanto es una buena ventaja. En cuanto a la hora de los pagos, es recomendable que se realicen por adelantado.

El trabajador recibe un contrato formal, estableciendo las condiciones, el salario y los posibles beneficios al margen del salario. A diferencia de otros países, no tiene salario mínimo establecido, sino que se rige por oferta y demanda. Existen dos tipos de contratos: a término fijo, con un máximo de duración de cuatro años, y por tiempo ilimitado.

En los Emiratos Árabes Unidos no se está obligado a contribuir a la seguridad social. Los residentes no pertenecientes al país tienen el derecho de recibir los servicios sanitarios básicos.

Resultados obtenidos y conclusiones

Tras haber investigado la situación general en la que se encuentran los Emiratos Árabes Unidos, hemos visto su gran crecimiento y su forma de desarrollo, cuya fuente principal de ingresos son el petróleo y el gas.

La sociedad emiratí tiene raíces muy arraigadas, pero con el paso de los años y debido a la inmigración y a la modernización de sus ciudades, ha sabido poco a poco adaptarse a lo que esto supone. Una numerosa población con una amplia variedad de culturas que han sabido habituarse y ser más tolerantes.

A pesar de ser uno de los países donde más mezclas de culturas hay, no existe una dificultad a la hora de celebrar un acto, cuestión más complicada hace unos años, por la posibilidad de conflicto entre las culturas existentes.

Hemos llegado a los siguientes resultados:

1. Facilidad para entrar y salir del país, eso no supone, por tanto, complicación alguna para los invitados, por lo que no habrá oposición para participar en algún acto.
2. A pesar de tener una semana laboral diferente de la

española, no es un cambio drástico, por lo que es razonable a la hora de mantener posibles fechas.

3. Respecto de la organización de los actos en sí no existen muchas diferencias, ya que con el paso del tiempo esas normas se están globalizando, consiguiendo así partir de la misma base común.
4. El protocolo principalmente se basa en el respeto tanto al individuo como a las tradiciones.
5. Tienen unas directrices que se deben de tener en cuenta a la hora de realizar un primer encuentro, las más generales son:
 - a. El espacio personal es mucho más pequeño, así que no debemos sentirnos intimidados.
 - b. A pesar de que las expresiones de afecto están prohibidas, sobre todo entre hombres y mujeres, los hombres se pueden tomar de la mano mientras charlan.
 - c. En una presentación es habitual darse la mano; cuando se saluda a una

- mujer, esta debe esperar a que el hombre comience el gesto. Los españoles no identifican diferencias con respecto a su cultura en este aspecto.
- d. El agarre de las manos un signo de confianza, un abrazo de mucha confianza.
 - e. Cuando comenzamos una presentación, las palabras utilizadas son: “Assalam Alaikum” y “Alaikum Assalam”.
 - f. En un primer momento de la presentación, no se debe mantener la mirada durante mucho tiempo, posteriormente durante la conversación sí.
 - g. Cuando se conoce a alguien, se pregunta por la familia en general, no por nadie en concreto, mucho menos por su mujer e hijas.
 - h. El visitante no debe cambiar de tema de conversación, ya que le dan mucha importancia al saber escuchar, aunque precisarán de su unión en la conversación.
 - i. El uso de un solo dedo es señal o indicación de mala educación. Debemos atender a posibles gestos, ya que es una manera muy frecuente de dar su opinión.
 - j. No debe mostrar admiración por las posesiones que tenga la persona árabe.
 - k. Debemos tener cuidado a la hora de sentarnos y en la dirección a la que colocamos los pies.
6. El idioma principal es el árabe, pero el inglés es conocido por la gran mayoría de la población y es el utilizado por los españoles residentes. El código de vestimenta no es obligatorio en los Emiratos Árabes Unidos. Para los hombres lo más habitual es la camisa y pantalones durante el día y con corbata durante la noche. En el caso de la mujer, no deben vestirse como las emiratíes, pero deben tener cuidado, no ofender, ni llevar nada demasiado revelador.

7. En cuanto a lo relacionado con la comida, en rasgos generales:
- a. Los anfitriones deben ofrecer a sus invitados una pequeña palangana donde puedan lavarse las manos antes de comer. Se hace de derecha a izquierda.
 - b. El anfitrión es el último en empezar a comer.
 - c. Está prohibido comer y beber con la mano izquierda, es una mano impura.
 - d. A la hora de comer los alimentos se empieza el lado más cercano. La comida no se debe comer demasiado caliente. Solo se debe tomar la comida que está frente a uno.
 - e. Según el islam, el agua fresca debe tomarse de forma calmada.
 - f. Sobre todo tienen en cuenta la limpieza de la ropa.
 - g. Los anfitriones invitan a cenar en su casa y el extranjero en el hotel donde se hospeda.
 - h. El perfume tradicional, el oud, es el regalo más apreciado por los árabes.
 - i. De forma más completa durante las negociaciones:
 - No se deben hacer descuentos sin motivo.
 - A las personas árabes les gusta el regateo.
 - Se comienza por un saludo, un apretón de manos y una charla informal que no debe ser sobre política o temas relacionados, se aconsejan temas como la modernización de los emiratos o la calidad del té. Por su parte, los encuentros de negocios no son demasiado formales y es habitual que sean interrumpidos, por lo que la paciencia es considerada una virtud.

En definitiva, y a modo de conclusión, podemos indicar lo siguiente:

1. El patrón de comportamiento social en uno y otro país es bien distinto, por lo que es recomendable informarse de los usos y costumbres sociales que vayan más allá del idioma. Es común pensar que con hablar el idioma propio del país o región por visitar es más que suficiente, lo que suele provocar grandes problemas de entendimiento, puesto que además de ser imprescindible el uso del idioma, este debe ser complementado con conocimientos de comunicación no verbal (proxémica, kinesia, paralingüística, cronémica...), de forma que el entendimiento entre ambos interlocutores venga a ser total y no parcial.
2. Ser conscientes de esas diferencias socioculturales es fundamental para evitar los ruidos comunicativos y llegar al interlocutor con pleno éxito. Esta premisa nos lleva a recordar que ninguna cultura es mejor o superior a otra, sino que simplemente son diferentes. Partir de este hecho, enriquecerá a ambos interlocutores y les hará ser consciente de su papel, así como de los problemas que puedan surgir en la comunicación entre ambos, de forma que tenga una mayor capacidad para evitarlos.
3. Finalmente, debemos constatar que los Emiratos Árabes Unidos tienen un interesante equilibrio entre las costumbres y tradiciones más orientales y la apertura al mundo occidental, lo cual facilita la integración de extranjeros, en este caso, para los españoles, que suelen viajar a este país conocedores de los posibles ruidos comunicativos con que se van a encontrar.

Referencias bibliográficas

Barquero, J. D. y Sánchez, L. F. F. (2007). *Los secretos del protocolo, las relaciones públicas y la publicidad*. Lex Nova.

Chavarri del Rivero, T. (2004). *Protocolo internacional. Tratado de ceremonial diplomático*. Madrid: Ediciones Protocolo.

- Fernández Souto, A. B. (2009). *Las relaciones públicas internacionales*. A Coruña.
- Fernández, H. A. (2011, 3 de agosto). *Relaciones internacionales del Golfo: intereses, alianzas, dilemas y paradojas (ARI)*. Real Instituto Elcano. Recuperado de http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/web/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/mediterraneo+y+mundo+arabe/ari48-2011#.VQf6rGaTvJx
- Fuente Lafuente, C. (2004) *Técnicas de organización de actos. Manual de protocolo actualizado*. Madrid: Ediciones Protocolo.
- Gobierno de España, Ministerio de la Presidencia (1983, 8 de agosto). Real Decreto 2099. *Boletín Oficial del Estado*, 188, 21930-21932.
- Gobierno de España, Ministerio de Economía y Competitividad (2013, 29 de mayo). España y Emiratos Árabes Unidos acuerdan reforzar la cooperación económica entre los dos países. Recuperado de <http://www.mineco.gob.es/portal/site/mineco/menuitem.ac30f9268750bd56a0b0240e026041a0/?vgnextoid=bcd756efaffee310VgnVCM1000001d04140aRCRD&vgnextchannel=864e154527515310VgnVCM1000001d04140aRCRD>
- Gobierno de España, Ministerio de Economía y Competitividad, Secretaría de Estado de Comercio (s. f.). Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en el Exterior. Recuperado de http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-superior/nuestras-oficinas/CEN2014260226.html;JSESSIONID_ICEX=RJQYVJddvb8TYs6mJQjKMHPbxrkWnnGHZftchZpRqBcJLn3G2fvX!9325008?idPais=AE
- Harrison, S. y Moreno, Y. (2002). *Relaciones públicas: una introducción*. Thomson y Paraninfo.
- Iberglobal (2009). El sector del turismo en Emiratos Árabes Unidos y Qatar. En: <http://www.iberglobal.com/index.php/emiratos-arabes>
- Iberglobal (2014). Doing Business in United Arab Emirates. En: http://www.iberglobal.com/files/qatar_CCG.pdf
- Instituto de Fomento Región de Murcia (2014). Informe del país EAU. Recuperado de <http://www.iberglobal.com/index.php/emiratos-arabes>

- impulsoexterior.com/COMEX/ser-vlet/MuestraArchivo?id_=2_327
- Moore, H. F. y Canfield, B. R. (1980). *Relaciones públicas: principios, casos y problemas*. Compañía Editorial Continental.
- National Geographic (s. f.). Emiratos Árabes Unidos. Recuperado de <http://nationalgeographic.es/viaje-y-culturas/paises/emiratos-arabes-unidos-guia>
- Nielander, W. A. y Miller, R. W. (1958). *Relaciones públicas*. Barcelona: Hispano Europea.
- Oficina Económica y Comercial de España en Dubái (2012). Guía país. Recuperado de <http://www.camarazaragoza.com/wp-content/uploads/2013/06/GUIA-PAIS-Julio-12.pdf>
- Oficina Comercial Emiratos Árabes Unido (s. f.). Guía de Negocios a Emiratos Árabes Unidos. Recuperado de http://www.chile-dubai.com/Chile_upload/Guia%20de%20NegociosEAU.pdf
- ProChile, Oficina Comercial EAU, Dubai (2014). *Cómo hacer negocios con Emiratos Árabes Unidos*. Recuperado de http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1394129808EAU_Como_Hacer_Negocios_2014.pdf
- Prom Perú (2013). *Guía Mercado EAU*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/GM%20servicios%20-%20Emiratos%20%C3%81rabes%20Unidos%20%202013.pdf>
- UAE Interact (s. f.). Gobierno. Recuperado de <http://www.uaeinteract.com/spanish/government/>
- Souto, A. B. F. (2011). *El protocolo internacional en la globalización económica*. Barcelona: Editorial UOC.