



De la renta petrolera a la diversificación económica: políticas y desafíos en los Emiratos Árabes Unidos (2010-2024)

From oil revenue to economic diversification: Policies and challenges in the United Arab Emirates (2010-2024)

Lic. Yolaisys Beatriz Ávila López

Licenciada en Relaciones Internacionales. La Habana, Cuba. ✉ yolaisysavila@gmail.com  [0009-0008-7349-6197](https://orcid.org/0009-0008-7349-6197)

Cómo citar (APA, séptima edición): Ávila López, Y. B. (2025). De la renta petrolera a la diversificación económica: Políticas y desafíos en los Emiratos Árabes Unidos (2010-2024). *Política internacional*, VII (Nro. 4), 89-106. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17305724>

 <https://doi.org/10.5281/zenodo.17305724>

RECIBIDO: 14 DE AGOSTO DE 2025

APROBADO: 20 DE SEPTIEMBRE DE 2025

PUBLICADO: 20 DE OCTUBRE DE 2025

RESUMEN Entre 2010 y 2024, los Emiratos Árabes Unidos han impulsado una ambiciosa estrategia de diversificación económica para reducir su dependencia de los hidrocarburos, transformando su modelo rentista mediante planes nacionales como Visión 2021, Centennial 2071 y We the UAE 2031, reformas institucionales y la atracción de inversión extranjera directa. Este artículo analiza cómo estas políticas han fomentado el desarrollo de sectores no petroleros, como energía renovable, tecnología, comercio y manufactura avanzada, consolidando a los Emiratos Árabes Unidos como un centro económico global. Sin embargo, persisten desafíos, como la dependencia de mano de obra extranjera, las asimetrías entre emiratos y las tensiones entre la producción de hidrocarburos y los compromisos climáticos. Los resultados destacan el éxito de las reformas, si bien se subraya que el modelo plantea dilemas aún no resueltos para una transición genuinamente postpetrolera, incluido la necesidad de estrategias más inclusivas y sostenibles para garantizar un desarrollo económico equilibrado.

Palabras clave: Emiratos Árabes Unidos, estado rentista, diversificación económica, planes gubernamentales, sectores estratégicos, inversión extranjera directa.

ABSTRACT *Between 2010 and 2024, the United Arab Emirates has pursued an ambitious economic diversification strategy to reduce its dependence on hydrocarbons, transforming its rentier model through national plans such as Vision 2021, Centennial 2071, and We the UAE 2031, institutional reforms, and attracting foreign direct investment. This article analyzes how these policies have fostered the development of non-oil sectors, such as renewable energy, technology, trade and advanced manufacturing, consolidating the United Arab Emirates as a global economic hub. However, challenges remain, such as dependence on foreign labor, asymmetries between emirates, and tensions between hydrocarbon production and climate commitments. The findings highlight the success of the reforms, while underlining that the model poses unresolved dilemmas for a genuine post-oil transition, including the need for more inclusive and sustainable strategies to ensure balanced economic development.*

Keywords: *United Arab Emirates, rentier state, economic diversification, government plans, strategic sectors, foreign direct investment.*

INTRODUCCIÓN

La región del Golfo Pérsico, enclavada en el cruce estratégico de Asia, África y Europa, ha cimentado su relevancia global gracias a sus vastas reservas de petróleo y gas natural en países como Arabia Saudita, Irak y Emiratos Árabes Unidos (EAU). Este abundante recurso impulsó durante décadas la modernización y consolidación del Estado emiratí, que transitó de un modelo económico basado en la recolección de perlas a la producción y exportación de hidrocarburos (Heard-Bey, F. 1982). Sin embargo, la naturaleza finita de estos yacimientos y la exposición a la volatilidad de precios y demanda internacional generaron vulnerabilidad ante fluctuaciones del mercado y señalaron la urgencia de repensar su modelo económico.

Frente a este desafío, los EAU iniciaron desde finales del siglo XX una paulatina apertura de sus economías y destinaron los ingresos petroleros a desarrollar nuevas actividades productivas y a perfeccionar su capital humano e infraestructura. A partir de 2010, con el lanzamiento de planes gubernamentales de desarrollo como la Visión 2021, Centennial 2071 y We the UAE 2031 se definió una estrategia nacional para diversificar la economía que se concretó en metas definidas a alcanzar, la promoción del desarrollo de sectores no petroleros y la adopción de políticas que favorecieron y ampliaron la apertura a la inversión extranjera directa (IED)

Esa estrategia ha respondido no solo al desafío de reducir la vulnerabilidad del modelo económico, sino también, al interés nacional emiratí de aumentar su relevancia regional y mundial mediante el liderazgo en sectores estratégicos del futuro y su posicionamiento como centro neurálgico de conectividad internacional. En ese sentido, durante el periodo 2010-2024, los EAU han logrado situarse como referente regional y global de diversificación.

El presente artículo tiene como objetivo evaluar cómo se ha implementado la diversificación económica en los EAU en el periodo 2010-2024. Para ello se identificarán los principales planes gubernamentales y reformas legislativas e institucionales adoptadas en este periodo que han impulsado el desarrollo de sectores estratégicos no petroleros y el rol de la IED en los esfuerzos de diversificación del país.

DESARROLLO

La riqueza obtenida de la producción y exportación de hidrocarburos en los EAU desde la década de 1970 propició el crecimiento económico del país. Sin embargo, también contribuyó al establecimiento de un modelo de tipo rentista que, según (Davidson C. 2005) se caracteriza por la dependencia estructural de los ingresos derivados de la exportación de hidrocarburos, lo que permitió al Estado sostenerse sin desarrollar un sector productivo interno diversificado.

Ello, unido a la necesidad de importar fuerza laboral para su economía en crecimiento, ya que constituye un país pequeño en términos geográficos y demográficos, generó una profunda dependencia tanto de los ingresos obtenidos de la explotación de un único recurso primario como de mano de obra extranjera.

A estos desafíos estructurales internos se sumaron, a nivel internacional, diversos factores geopolíticos, energéticos y comerciales que contribuyeron a acentuar las vulnerabilidades del país. Las crisis del petróleo de 1973 y de las décadas de 1970 y 1980 expusieron la economía emiratí a factores externos, tales como la inflación, el encarecimiento del transporte y los riesgos geopolíticos en el Golfo. Asimismo, durante la década de 1990, la diversificación de actores en el mercado energético a partir de la incorporación de estados exintegrantes de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) y la creación de regulaciones internacionales como el Protocolo de Kioto, que exigían la reducción del uso de combustibles fósiles por sus emisiones contaminantes al medio ambiente demostraron el peligro de la dependencia excesiva de esos recursos.

Por consiguiente, comenzó a consolidarse la percepción de que un modelo económico basado solamente en la explotación de hidrocarburos era insostenible en el largo plazo. A partir de ese momento, la diversificación económica se convirtió en una prioridad estratégica para los gobernantes. Este reconocimiento marcó el inicio de una nueva etapa en la trayectoria del país, en la que las rentas petroleras se usarían como apalancamiento para construir una economía menos dependiente de los ingresos petroleros, más sostenible, compleja e integrada globalmente.

En ese orden, de forma temprana los Emiratos comenzaron a implementar medidas para diversificar la economía desde la década de 1990 que constituyeron la base para la adopción a partir de 2010 de una estrategia federal coherente de largo plazo. Se adoptaron planes nacionales integrados, acompañados de reformas institucionales y legislativas destinadas a fortalecer la gobernanza económica a nivel federal, ampliar la participación de ciudadanos

emiratíes en el mercado laboral y flexibilizar el marco de inversión extranjera. Esta combinación buscó proporcionar un entorno estable que canalizara recursos hacia sectores de mayor valor agregado y redujera la dependencia de los hidrocarburos.

Los planes estratégicos definidos incluyen la Vision 2021, el Centennial 2071 y el Plan We the UAE 2031. Cada uno estableció metas específicas de diversificación (por ejemplo, incrementar la contribución del sector no petrolero al PIB, fomentar la innovación y el emprendimiento, y desarrollar infraestructura sostenible) y se acompañó de mecanismos de seguimiento multisectorial.

El primer plan, la Vision 2021 fue lanzada en 2010 en un contexto marcado por la crisis de 2008 y la volatilidad de ingresos petroleros. Esta definió prioridades como la economía basada en conocimiento, la sostenibilidad ambiental y la educación de alto nivel, orientadas a cimentar industrias emergentes (Ministry of Cabinet Affairs, s.f.).

Con el propósito de operacionalizar estas metas, en 2014 se creó la Agenda Nacional de la Vision 2021, con 52 Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) que midieron progresos en ámbitos vinculados a la diversificación (tales como la participación del sector no petrolero en la economía, niveles de innovación o empleo en sectores estratégicos). Además, se estableció en 2006 una estructura de gobernanza multisectorial: la Oficina del Gabinete, que articuló a entidades federales, autoridades locales de cada emirato y actores privados con el fin de lograr cohesión entre los actores económicos del país (Ministry of Cabinet Affairs, s.f.).

Por esas razones, la Vision 2021 ha resultado de vital importancia para los Emiratos al construirse sobre prioridades nacionales específicas respaldadas por mecanismos de seguimiento formal y una coordinación federal multisectorial. Por tanto, ha introducido una gobernanza estratégica, orientada a resultados para la diversificación y desarrollo sostenible del país y servido como marco general para los planes de acción del Gobierno emiratí en los años siguientes.

Centennial 2071 fue el siguiente plan federal, elaborado en 2017 con una visión a largo plazo (se extiende por cinco décadas) y el propósito de ampliar la planificación nacional, más allá de Vision 2021. En ese sentido, este plan consolidó una visión prolongada sobre pilares sólidos, incluidos eficacia gubernamental, educación de calidad, diversificación económica y bienestar social, fundamentales para “construir el futuro de los EAU y preparar el camino para las próximas generaciones hacia una economía del conocimiento y con el objetivo de convertir a los Emiratos en el mejor país del mundo” (Ministry of Cabinet Affairs, s.f.).

Para completar el proceso de desarrollo durante la próxima década, en el año 2022 se lanzó el plan de desarrollo para el trabajo gubernamental We the UAE 2031 (Ministry of Cabinet Affairs, s.f.). Este ha tenido como objetivo dar continuidad, fortalecer y superar los planes previos mediante la incorporación de metas claras y medibles de desarrollo, incluidas duplicar el PIB, consolidar la gobernanza federal, legislar aceleradamente en sectores emergentes y enfatizar en los ámbitos de la cultura, diplomacia, seguridad y digitalización.

En este plan se definieron sectores prioritarios incluidos: industrias avanzadas y manufactura, economía digital, tecnologías de la información y comunicación (TIC), servicios financieros, tecnología financiera, turismo, energías renovables, investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) en ciencia y tecnología, así como salud avanzada y servicios médicos especializados, con el objetivo de aumentar la contribución de los sectores no petroleros al PIB nacional.

Estos planes conforman un marco de planificación integral, escalonado y coherente. Vision 2021 consolidó logros anteriores y sentó un precedente, We the UAE 2031 fijó metas de mediano plazo en sectores de alto valor añadido, y Centennial 2071 proyectó la transformación estructural a largo plazo. La relación jerárquica y funcional entre ellos ha garantizado continuidad en la diversificación económica, respaldada por un marco institucional y legal reformado para guiar su implementación en función de la re-

ducción de la dependencia de los hidrocarburos y la consolidación del país como actor clave a nivel regional e internacional para la próxima década.

Reformas institucionales y desarrollo sectorial: energía, tecnología, comercio y manufactura avanzada

En el marco de los objetivos trazados por los planes nacionales, el Estado emiratí emprendió desde 2010 un proceso sostenido de reformas institucionales y legales dirigidas a promover la transición hacia una economía más diversificada, competitiva e integrada al sistema global. Estas transformaciones han incidido directamente en sectores estratégicos tales como la energía (tanto en su dimensión tradicional como en la transición hacia fuentes renovables), la tecnología, el comercio y la manufactura avanzada, los cuales han constituido ejes transversales en la transformación estructural de los EAU hacia la diversificación.

En primer lugar, la transformación del sector energético ha estado acompañada de cambios institucionales que reflejan un reequilibrio entre la explotación de hidrocarburos y la apuesta por las energías limpias. A partir de 2009 se estableció la Emirates Nuclear Energy Corporation (ENEC), en virtud de la Ley Federal N.º 21 de 2009 sobre el uso pacífico de la energía nuclear (IAEA, 2016). La entidad fue concebida como responsable de diseñar, construir y operar el primer programa de energía nuclear civil del mundo árabe, orientado a garantizar seguridad energética a largo plazo, reducir la dependencia de combustibles fósiles y fomentar la sostenibilidad medioambiental.

La institución ha impulsado la creación de capacidades nacionales en ingeniería, investigación y gestión energética mediante alianzas con instituciones universitarias y programas de formación especializada. Esta infraestructura institucional ha permitido a los EAU no solo reducir sus emisiones contaminantes, sino también posicionarse como un referente en tecnologías nucleares civiles dentro de la región, pues ha fungido como el principal vehículo estatal para inversiones en energías renovables tanto en el país como en el exterior.

Uno de los destinos de esas inversiones ha sido la planta nuclear Barakah, operativa desde 2020 bajo mandato de ENEC, la cual genera 40TWh de energía limpia, con lo que ha logrado cubrir aproximadamente hasta el 25 % de la demanda eléctrica anualmente, lo que contribuye a su vez a reducir el empleo de gas en la generación eléctrica para exportarlo o emplearlo en procesos industriales y generar recursos adicionales. La institución aspira además a triplicar su capacidad para 2050 y constituye la mayor fuente de electricidad limpia de los EAU (ENEC, 2024).

Paralelamente, la empresa estatal petrolera Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC) inició una reestructuración desde 2016, orientada a su apertura parcial a la inversión extranjera, la digitalización de operaciones y la expansión downstream (ADNOC, 2023). Debido a ello, ha transitado hacia una compañía energética integrada que ha diversificado sus actividades hacia áreas de alto valor como petroquímica, gas natural licuado (GNL) e hidrógeno, ha impulsado la transformación digital y ha apostado decididamente por la baja emisión de carbono.

En ese orden, las inversiones en tecnologías de captura y almacenamiento de carbono (CCUS) implementadas desde 2016, se han realizado a través de la planta Al Reyadah, que captura actualmente 800 000 toneladas de CO₂ y constituye uno de los primeros proyectos comerciales a gran escala de este tipo en la región (ADNOC, 2023). A la par, se han puesto en marcha proyectos de hidrógeno verde en asociación con Masdar, lo cual refleja una diversificación técnica significativa (Masdar, 2022). Estos programas CCUS e hidrógeno verde fomentan nuevos espacios para la investigación y establecimiento de empresas especializadas.

A su vez el programa In Country Value (ICV), iniciativa de ADNOC lanzada en 2018, ha desarrollado un modelo de adquisiciones que prioriza el gasto local, fomenta la asociación con proveedores nacionales y crea oportunidades de empleo para ciudadanos emiratíes. Esta iniciativa ha contribuido a diversificar el PIB mediante el incremento del gasto en

bienes y servicios producidos en el país, desarrollar capacidades estratégicas locales en cadenas de suministro críticas y empoderar talento nacional con formación y oportunidades en el sector privado.

Además, los EAU poseen tres de los parques solares más grandes del planeta: Mohammed bin Rashid Al Maktoum en Dubai, AL Dhafra y Noor Abu Dhabi, los cuales han elevado la contribución renovable, casi inexistente antes de 2010 a un 8.35% de la demanda eléctrica en 2023 (EMBER, 2024). Estas fuentes, han creado cadenas de valor locales en producción de componentes, ingeniería y servicios de mantenimiento y contribuido a la transición energética del país, al emplear energía limpia en la industria, el uso doméstico, los edificios e instalaciones de infraestructura.

Por consiguiente, el sector energético, gracias a su reconfiguración normativa e institucional, transita actualmente de ser una fuente exclusivamente de renta hidrocarbúfera a generar nuevas fuentes de valor, empleo y capacidades tecnológicas. Ello ha contribuido de forma decisiva a la diversificación económica de los EAU y a la transición energética del país en función de implementar la Estrategia Energética 2050, creada en 2017, donde se fijó que el 50 % de la energía provenga de fuentes limpias (44 % renovables, 6 % nuclear) con una reducción del 70 % de las emisiones de carbono (Kanojia, K., 2025).

Esta evolución institucional y estratégica se encuentra alineada con los objetivos nacionales encaminados a la diversificación económica, aunque sin abandonar la producción de hidrocarburos puesto que este sector, a pesar del desarrollo de las energías renovables y nuclear, aún desempeña un rol fundamental como motor de crecimiento económico.

Efectivamente, el gas y el petróleo, representaron en 2023 el 72% de la generación eléctrica debido en gran parte a la elevada demanda de sectores estratégicos como el turismo, la aviación y la logística, mientras las fuentes renovables aportaron un 28% ese mismo año (EMBER, 2024). Ello constituyó un avance considerable respecto a décadas anteriores,

no obstante, demostró la dependencia que aún posee el país de los hidrocarburos.

Además, aunque la contribución del sector petrolero al PIB ha descendido un 42% hasta 2024 frente al 33% en la pasada década debido al aumento de la contribución de los sectores no petroleros, en 2023 los EAU fueron el séptimo mayor productor mundial de combustibles líquidos y el tercero dentro de la OPEP (FCSC, 2024). Ello se debe a que, a pesar de las inversiones en renovables, ADNOC ha aumentado su capacidad de producción en 200 000 barriles por día (b/d) y planea llegar a 5 millones b/d de capacidad para 2027, lo que incrementaría su contribución al PIB y reforzaría los ingresos fiscales (Mentado, P., 2024).

El enfoque dual de maximizar ingresos fósiles mientras se financian renovables ha mejorado la infraestructura energética pero ha suscitado escepticismo sobre la credibilidad climática del país, pues aunque la Estrategia Energética 2050 ha fijado metas ambiciosas de generación limpia, críticos han señalado que la expansión de petróleo y gas para exportación socava el compromiso real con la descarbonización y puede interpretarse como una estrategia de “greenwashing” para sostener la renta estatal (Climate Action Tracker, 2024). Además, la dependencia continuada de hidrocarburos y subsidios a combustibles fósiles genera resistencia interna a la transición y plantea riesgos de inercia económica y falta de cambio estructural profundo, dado que el modelo actual, aún basado en exportar recursos petroleros otorga ingresos abundantes al país.

En el plano internacional, la presidencia de la Conferencia de las Partes sobre Cambio Climático (COP28) en 2023 en Dubái evidenció estas tensiones pues, mientras se promueven proyectos verdes, la aceptación simultánea de aumento de producción petrolera ha sido duramente criticada por organizaciones ambientales y analistas que cuestionan la posibilidad de alinear verdaderamente la política energética con objetivos climáticos globales (Amnesty International, 2023). Así, aunque la reconfiguración institucional y los proyectos de renovables

han creado nuevas cadenas de valor y diversificado la economía, persiste el desafío de equilibrar genuinamente la transición energética con la lógica de sostén de ingresos fósiles en el largo plazo.

Por su parte, el desarrollo del sector tecnológico también ha sido un eje transversal en el proceso de diversificación económica, el cual ha requerido un diseño institucional innovador, acompañado de marcos legales adaptativos. En 2017 se creó la figura del Ministerio de Estado para la Inteligencia Artificial, la primera en su tipo a nivel global que dio paso en 2020 a la creación del Ministerio de Inteligencia Artificial, Economía Digital y Aplicaciones de Teletrabajo, responsable de articular políticas nacionales en estas áreas emergentes (WAM, 2020).

A través del Ministerio se ha institucionalizado el compromiso con la transformación digital y su apoyo a la diversificación. Además, su labor se ha complementado con la creación de entidades como la Universidad de Inteligencia Artificial Mohammed bin Zayed (MBZUAI), primera en su tipo a nivel internacional, así como con la implementación de espacios de regulación experimental para tecnologías emergentes. Estos espacios han dado lugar en el plano normativo a diversas leyes, entre las cuales destaca la Ley Federal de Protección de Datos Personales (2021), la Reforma de la Legislación sobre Propiedad Industrial y Patentes (2021), y la adopción de políticas éticas para la inteligencia artificial, las cuales han establecido un entorno confiable y moderno para la innovación.

También se diseñó, como impulso al sector tecnológico, la Estrategia Nacional de Economía Digital 2022-2031, con la meta de duplicar su contribución al PIB no petrolero para 2031 (Artificial Intelligence Office UAE, 2024). Para cumplir este objetivo se han lanzado iniciativas en tres ejes fundamentales. En primer lugar, la digitalización de los servicios públicos y gubernamentales se ha consolidado a través de iniciativas como la Estrategia Digital Abu Dhabi 2025-2027 que contempla una inversión de 13 000 millones de dirhams para establecer un gobierno

digital basado en IA y automatización de procesos (Government of UAE, 2024).

En este ámbito, también se han desarrollado iniciativas como Smart Dubai y la UAE Blockchain Strategy, orientadas a transformar digitalmente los servicios públicos. Smart Dubai se ha propuesto convertir Dubái en la ciudad más inteligente del mundo a través de la digitalización de la mayoría de los servicios, mientras que la UAE Blockchain Strategy, lanzada en 2018, ha pretendido digitalizar el 50 % de las transacciones gubernamentales mediante tecnología blockchain, lo que reduce costos operativos, mejora la transparencia y fortalece la seguridad (Government of UAE, 2018).

Además, en 2024, el Gobierno emiratí incorporó inteligencia artificial generativa al proceso legislativo para lograr mayor coherencia normativa y eficiencia institucional. Esta tecnología procesa grandes volúmenes de datos legislativos, judiciales y administrativos para monitorear en tiempo real el impacto de las leyes, así como proponer ajustes y actualizaciones normativas. Según el Sheikh Mohamed bin Rashid Al Maktoum, “el sistema acelera la elaboración y revisión legal hasta en un 70%, aumenta la precisión normativa y promueve una mayor coherencia en el entramado jurídico, posicionando a los EAU como pioneros a nivel global en eco-legislación asistida por IA” (Financial Times, 2025).

El segundo eje a través del cual se ha promovido el desarrollo tecnológico ha sido la atracción de empresas y creación de parques tecnológicos desarrollados con capital privado. Esto ha permitido en el periodo 2010-2024 el florecimiento de un ecosistema tecnológico con indicadores tangibles: proliferación de centros y parques tecnológicos como Hub71, Dubai Internet City y Technology Innovation Institute (TII), atracción de inversión extranjera en empresas de IA y digitalización de sectores clave como salud y transporte, lo que ha elevado la productividad, generado empleo de alto valor, diversificado la base económica más allá de los hidrocarburos y promovido la atracción de talento e investigaciones.

En tercer lugar, se ha promovido con fuerza la investigación y el desarrollo (I+D) tecnológico en los EAU mediante alianzas con instituciones internacionales y locales. Entre las internacionales destacan, en Estados Unidos, el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) y la Universidad de Stanford; en Reino Unido, la Universidad de Oxford; y la Universidad de la Sorbona Abu Dhabi. A nivel nacional, participan el Consejo de Investigación en Tecnología Avanzada (Advanced Technology Research Council, ATRC) y el Instituto de Innovación Tecnológica (Technology Innovation Institute, TII), junto con la Universidad Khalifa de Ciencia y Tecnología (Instituto de Robótica y Sistemas Inteligentes) y la Universidad Mohamed bin Zayed de Inteligencia Artificial (UNESCO, 2015).

Estas colaboraciones facilitan programas conjuntos, forman talento local y aplican soluciones tecnológicas en sectores clave, por lo que este enfoque ha acelerado la transferencia de tecnología y ha contribuido al tránsito del país de consumidor a productor de conocimiento en campos como la inteligencia artificial, robótica, computación cuántica y biotecnología.

A través de estas iniciativas el país ha incubado capacidades que permiten a la tecnología actuar como palanca para modernizar y optimizar otros sectores no petroleros. En ese sentido, las soluciones de IA optimizan procesos industriales y energéticos, mientras plataformas digitales facilitan el comercio electrónico y la logística y generan nuevas fuentes de ingresos. Este efecto arrastre es central para la diversificación ya que el sector tecnológico, una vez institucionalizado, impulsa la transformación estructural de la economía hacia actividades de mayor valor añadido.

Ello se puede constatar a partir del crecimiento del PIB no petrolero que ha experimentado el país en los últimos años, el cual representó en 2024 el 75,5% del PIB nacional, crecimiento que se ha favorecido por la rentabilidad empresarial mediante el desarrollo de nuevas tecnologías y la automatización de procesos (Matiew, G., & Jacob, B., 2025). Además, el mercado de las TIC en los EAU se situó en 52.23 millones de dólares en 2024 y se prevé que

alcance los 85.24 millones de dólares en 2030 (Mordor Intelligence, 2025).

Asimismo, hasta el segundo trimestre de 2024, se registraron más de 5 600 empresas tecnológicas en los EAU que posicionaron al país como el principal centro de innovaciones en la región del Consejo de Cooperación del Golfo (GCC), concentradas principalmente en Abu Dhabi, Dubai y Sharjah (Economy Middle East, 2024).

No obstante, a pesar de los avances tangibles de este sector, la dependencia de talento extranjero constituye un reto estructural. Según un informe del Ministerio de Economía (2024), más del 95 % de las empresas tecnológicas del país contratan fuera por la escasez de especialistas locales en áreas clave como en el ámbito de la IA, ciberseguridad o ciencia de datos, lo cual limita la capacidad de innovación endógena y aumenta la vulnerabilidad del ecosistema tecnológico.

Además, la rápida adopción de tecnologías aún en desarrollo plantea dificultades para definir las competencias requeridas ya que suelen contratar perfiles internacionales sin planes claros para formar talento propio, lo que refuerza el círculo de dependencia (López Pino, 2023). A su vez, la infraestructura digital desequilibrada fuera de Dubái y Abu Dhabi, los principales centros tecnológicos, constituye un desafío y se suma el reto regulatorio en áreas como privacidad y protección de datos, cuyo marco aún está en consolidación.

Estos factores combinados limitan la autonomía tecnológica local y pueden ralentizar el impacto sostenido del sector digital en la diversificación económica. Por consiguiente, el sector tecnológico requiere de iniciativas y medidas que contribuyan a resolver estas dificultades para modernizar el aparato productivo, atraer inversión extranjera y consolidar un modelo económico diversificado.



Otro sector de gran relevancia para el país es el comercio, en el cual desde 2010 se han introducido reformas profundas para modernizar su marco jurídico y atraer inversión extranjera. Entre las más relevantes se encuentra el Decreto-Ley Federal Nro. 32/2021, que autoriza la propiedad extranjera al 100 % en la mayoría de los sectores, eliminando la obligatoriedad de un socio local fuera de las zonas francas. La Ley Federal Nro. 3/2022 de Agencias Comerciales flexibilizó la relación agente principal, lo que permitió a las marcas establecer filiales de pleno control y rescindir contratos de agentes de bajo rendimiento.

Por su parte, el Decreto-Ley Nro. 14/2023 reguló el comercio digital y la protección al consumidor con lo que otorgó validez legal a las firmas electrónicas, estableciendo la obligación de divulgar precios y garantías y regulando las políticas de devolución, con el fin de garantizar transacciones en línea seguras y transparentes (Government of UAE, 2023). Asimismo, la Ley de Protección de Datos Personales reforzó la gestión segura de la información de clientes, mientras que el Decreto-Ley Nro. 20/2018 sobre lucha contra el lavado de dinero y financiamiento del terrorismo (AML/CFT) introdujo controles y auditorías para reducir riesgos legales y reputacionales.

Estas reformas se complementan con la expansión de infraestructuras y zonas económicas estratégicas. Entidades emiratíes como DP World, encargada de la gestión de puertos, zonas económicas y plataformas logísticas a escala global, han consolidado la red portuaria y logística, y zonas francas como Jebel Ali Free Zone (JAFZA) y Khalifa Industrial Zone Abu Dhabi (KIZAD) ofrecen regímenes fiscales preferenciales, exenciones aduaneras y marcos regulatorios flexibles. Este entorno ha impulsado la atracción de inversión extranjera directa (IED), fomentado la manufactura ligera y consolidado a los EAU como un hub regional de reexportación.

Todas estas acciones se enmarcan en la Estrategia de Comercio 2031, parte de la visión nacional *We the UAE 2031*, que busca duplicar el comercio no petrolero hasta alcanzar los 4 billones de dirhams para 2031, diversificar mercados y consolidar al país como

centro logístico y comercial (Ministerio de Economía EAU, 2024). Para ello se han implementado los Acuerdos de Asociación Económica Integral (CEPA), vigentes desde 2021, que reducen aranceles, abren mercados para empresas no petroleras y fomentan inversiones bilaterales en sectores como tecnología, salud, agricultura de alto valor y energías limpias.

En este contexto, China se ha convertido en el principal socio comercial de los EAU, con el 11,2 % del comercio no petrolero en 2024 (42 mil millones USD) y más de 15 500 empresas chinas que operan en sectores estratégicos como inversión, comercio electrónico, industria, tecnología, lo que contribuye a la diversificación de estructura económica (Ministerio de Economía EAU, 2024). A su vez, el fortalecimiento de Dubái y Abu Dabi como centros logísticos globales, junto con procesos aduaneros simplificados y servicios digitales avanzados, ha incrementado la instalación de empresas extranjeras y situado la economía emiratí como la segunda más grande del Consejo de Cooperación del Golfo, después de Arabia Saudita (Carrillo, 2020).

Por su parte, el comercio electrónico también ha crecido gracias al marco legal de transacciones digitales, la protección de datos y las sanciones contra la falsificación, lo que ha permitido a minoristas y marcas globales operar con mayor seguridad jurídica. Estos avances se han reflejado en el aumento de los ingresos no petroleros, que pasaron de 437,2 mil millones USD en 2014 a 708 mil millones en 2023, y en la creación de empleo en logística, marketing, servicios digitales y gestión de marcas (Atalayar, 2024). Esta evolución, a través del fortalecimiento y diversificación de exportaciones y reexportaciones ha contribuido a reducir la dependencia de ingresos de hidrocarburos.

No obstante, persisten desafíos en cuanto a la dependencia de la mano de obra extranjera en el sector privado, la alta participación de reexportaciones (91 mil millones USD en 2023, 27 % del comercio no petrolero según el Ministerio de Economía) y la concentración de exportaciones en hidrocarburos y derivados (30 %), principalmente hacia China y países de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN) (In-

ternational Energy Agency, 2024). Esto mantiene la vulnerabilidad ante disrupciones globales y choques de demanda, y refuerza la necesidad de diversificar productos y desarrollar producción local de alto valor.

Se requiere, además, ampliar la infraestructura logística y digital fuera de Dubái y Abu Dabi para asegurar que zonas emergentes y emiratos menores dispongan de conectividad logística y digital para replicar beneficios del comercio, adaptar la regulación a nuevas tendencias (fintech, pagos transfronterizos, protección internacional de datos) y promover prácticas comerciales sostenibles, alineadas con los compromisos climáticos, para sostener la competitividad y atraer inversión de calidad.

En el ámbito de la manufactura avanzada ha sido fundamental la labor del Ministerio de Industria y Tecnología Avanzada (MoIAT), creado en 2020. Esta institución ha desempeñado un papel clave en el impulso de la manufactura en los EAU a través del diseño de políticas, estándares y marcos regulatorios para fomentar la adopción de tecnologías propias de la Cuarta Revolución Industrial (4RI), atraer inversiones a zonas industriales, fortalecer el valor agregado nacional (ICV), mejorar la competitividad del sector y coordinar acciones con entidades locales y zonas francas (MoIAT, 2020).

En este contexto, el Decreto-Ley Federal Nro. 25 de 2022 sobre “Regulación y Desarrollo de la Industria” se erigió como un pilar fundamental para el desarrollo industrial avanzado. Esta normativa estableció un sistema integral que contempla un registro nacional, unificación regulatoria, incentivos, promoción de tecnologías 4RI y estándares de calidad, orientados a modernizar y potenciar la competitividad manufacturera (Government of UAE, 2022).

Este marco institucional se ha complementado con la estrategia Operación 300 bn lanzada por el MoIAT, cuyo objetivo es elevar la contribución industrial al PIB de 133 mil millones a 300 mil millones de dirhams para 2030 mediante la adopción tecnológica en toda la cadena de valor, el desarrollo de un ecosistema integrado de I+D y la implementa-

ción de normas sólidas para asegurar la calidad y competitividad exportadora (MoIAT, 2021).

El respaldo financiero ha sido clave para esta transformación. En los últimos cinco años, el Banco Emiratí de Desarrollo ha destinado 30 mil millones de dirhams para apoyar a más de 13 500 pequeñas y medianas empresas y generar 25 mil empleos en sectores como petroquímica, plásticos, maquinaria, tecnología médica, energías renovables y software. Paralelamente, el programa ICV ha canalizado recursos hacia proveedores locales, fortalecido cadenas de valor nacionales, fomentado empleo especializado y reducido la dependencia de importaciones (MoIAT, 2021).

Instrumentos como el Índice de Transformación Tecnológica Industrial (ITTI) y el Programa de Transformación Tecnológica han acelerado la digitalización industrial e impulsado la incorporación de automatización, robótica y análisis de datos. Además, parques industriales como Khalifa Industrial Zone en Abu Dhabi y Dubai Industrial City ofrecen beneficios logísticos y regulatorios que atraen inversiones al albergar industrias ligeras, de aluminio y sectores estratégicos en distintos emiratos, con una creciente integración de objetivos de sostenibilidad climática.

Territorialmente, Dubái se ha especializado en industrias ligeras y aluminio, mientras Abu Dhabi ha potenciado la petroquímica y la industria pesada, con lo que se beneficia de energía de bajo costo derivada de sus reservas hidrocarburíferas. Sharjah ha destacado por su tejido industrial diversificado y actividad cultural, Ras al-Khaimah por su industria minera y ligera, Fujairah ha impulsado inversiones en refinado de hidrocarburos y turismo, y Umm al-Quwain ha mantenido un perfil tradicional centrado en la industria cementera y farmacéutica.

Estas iniciativas han transformado la manufactura avanzada en un motor clave de diversificación económica. Según el Banco Mundial (2023), la manufactura creció de 26,66 mil millones de USD en 2010 a 53,76 mil millones en 2023, lo que ha contribuido a la generación de valor agregado y empleo cualificado en sectores como bienes de capital, tecnología médica y energías renova-

bles. Asimismo, la interrelación entre industrias, energía y tecnología ha fortalecido la autonomía económica frente a las fluctuaciones del petróleo.

En conjunto, la infraestructura y el entorno empresarial de EAU, especialmente en sus principales polos industriales, han desempeñado un rol esencial en la atracción de inversión extranjera y capital humano cualificado, con lo cual han reforzado su posición como centro industrial emergente en la región.

No obstante, persisten desafíos relevantes pues, la dependencia de tecnología extranjera limita la cadena de valor local, dado que la industria avanzada importa maquinaria sofisticada. Por ello, resulta urgente ampliar y mejorar la formación técnica para desarrollar talento nacional especializado y reducir la dependencia de mano de obra extranjera.

En términos de sostenibilidad, algunos procesos industriales consumen elevados recursos hídricos y energéticos, lo que demanda un enfoque estratégico que equilibre eficiencia económica y ambiental. Asimismo, se requiere un desarrollo territorial más equilibrado, pues las zonas fuera de los principales centros industriales, especialmente en Dubái y Abu Dhabi, necesitan mayor inversión en infraestructura logística y conectividad para replicar el impacto industrial en todo el país.

Como se ha podido constatar, la formulación de planes estratégicos nacionales, junto con las reformas institucionales y el marco legal adoptado, ha configurado no solo una visión de largo plazo, sino también un entorno habilitador para el desarrollo de sectores clave. Esta articulación se manifiesta en el impulso coordinado de áreas como energía, tecnología, comercio e industria, donde el Estado desempeña un papel integral como regulador, planificador, inversor y motor de transformación. La coherencia entre diseño institucional y ejecución sectorial resulta esencial para comprender cómo la política pública en los EAU se traduce en procesos concretos de diversificación económica y fortalecimiento competitivo.

Los avances alcanzados hasta la fecha han superado las etapas iniciales de diversificación y establecido las bases para un desarrollo más equilibrado y sostenible, conforme a los objetivos nacionales. En este marco, la apertura a la inversión extranjera directa desde 2010 ha constituido un factor clave para canalizar recursos, tecnologías y conocimientos hacia estos sectores, aspecto que se examinará en el siguiente capítulo.

Inversión Extranjera Directa (IED)

Tras el análisis de sectores no petroleros que han sido clave en la estrategia de diversificación, es necesario examinar el papel que ha desempeñado la IED como catalizadora de su desarrollo. A través del capital, la tecnología y el talento global, la IED ha constituido un motor esencial para consolidar industrias como la manufactura avanzada, la tecnología, el comercio y la energía.

Previo a 2010, aunque se habían implementado ciertas medidas para atraer inversión, esta se concentraba principalmente en zonas francas y se regía por marcos regulatorios parciales. La obligatoriedad de contar con un socio local emiratí mayoritario (51%) fuera de estas zonas, la ausencia de garantías jurídicas plenas para capital extranjero y la restricción de numerosas actividades limitaban significativamente la inversión. Esta rigidez restringía la diversificación económica y obstaculizaba la creación de industrias con mayor valor agregado.

No obstante, tras la percepción de vulnerabilidad derivada de la dependencia petrolera, los EAU adoptaron desde 2010 reformas estructurales y legales orientadas a transformar su matriz económica, ampliar la apertura sectorial y consolidar su posición como centro global de inversión. Estas políticas se han propuesto financiar sectores no petroleros, aumentar su contribución al PIB, promover la transferencia tecnológica, generar empleo cualificado y fortalecer el posicionamiento internacional del país.

En tal sentido, el Decreto Federal-Ley Nro. 19 sobre Inversión Extranjera Directa, emitido en 2018, estable-

ció un marco más abierto que permitió la propiedad extranjera al 100 % en hasta 122 actividades de la lista positiva, entre ellas educación, salud, manufactura, energías renovables, tecnología y transporte, garantizando equivalencia regulatoria plena y seguridad jurídica para las empresas foráneas (Gulf Cooperation Council, 2018). Este avance sentó las bases para que, en 2020, el Decreto Federal-Ley Nro. 26 aboliera la obligación del agente local para sucursales extranjeras y extendiera la propiedad extranjera total a la mayoría de actividades no estratégicas (Pidatalla, 2024).

La eliminación de barreras estructurales y la mayor transparencia del entorno empresarial aumentaron la confianza inversionista en sectores no petroleros de alto valor agregado y facilitaron la rápida implementación de proyectos en manufactura avanzada, energías limpias y tecnología digital. En 2023, la creación del Ministerio de Inversión reforzó la coordinación de políticas para atraer y canalizar IED hacia sectores estratégicos mediante la negociación con inversores globales en áreas como tecnología, turismo, logística y finanzas bajo un marco regulatorio claro y sin requerimientos de socios locales (Atalayar, 2023).

Este ministerio ha trabajado en estrecha colaboración con organismos de promoción económica en los distintos emiratos, armonizado incentivos sectoriales y optimizados procedimientos administrativos. Así, la confianza generada por las reformas legales se ha traducido en acuerdos de inversión, empresas mixtas tecnológicas y alianzas en energías renovables. Asimismo, la flexibilización de la movilidad y permanencia de profesionales extranjeros ha respondido a la necesidad de mano de obra especializada para ejecutar proyectos en manufactura avanzada y tecnología digital.

Esta combinación de un marco legal claro, una institución dedicada y un mercado laboral ágil ha permitido que la IED se materialice en iniciativas concretas que generan empleo calificado y fortalecen la diversificación económica.

En este contexto, las Zonas Económicas Especiales (ZEE) han constituido plataformas estratégicas alineadas con

la política de atracción de capital extranjero, al ofrecer incentivos claros y garantías para inversores en sectores no petroleros de alto valor agregado. Antes de 2010, los EAU contaban con más de 30 zonas francas orientadas a atraer IED, promover el comercio internacional y reducir la dependencia petrolera (Duncan, 2012). Sin embargo, su alcance estaba limitado a sectores específicos, con menor especialización e integración económica.

A partir de 2010, el marco institucional y legal más favorable permitió ampliar el número de ZEE a 46 en 2024, según el Ministerio de Economía (2024) a través de la definición de orientaciones sectoriales precisas y la mejora de infraestructura para atraer proyectos de alto valor agregado en logística, tecnología, salud y manufactura. Esto contribuyó a consolidar las ZEE como motores de diversificación en todos los emiratos, no solo en Dubái o Abu Dhabi.

Aunque la mayoría se concentran en Dubái, las ZEE se distribuyen en todos los emiratos, con orientaciones sectoriales específicas. Por ejemplo, Khalifa Industrial Zone (KIZAD) en Abu Dhabi se ha especializado en manufactura avanzada y logística, mientras que Dubai Internet City se enfoca en innovación tecnológica y economía digital (Q Wealth Report, 2024).

Esta diversificación ha permitido captar inversiones en tecnología, energías limpias, comercio electrónico y medios digitales, lo cual ha incrementado los ingresos del sector a 30.69 mil millones USD en 2023 (6 % del PIB), frente a 9.57 mil millones en 2011 (2 % del PIB) (Banco Mundial, 2023). La canalización de IED hacia actividades de alta complejidad técnica ha fortalecido la capacidad productiva no petrolera y generado un efecto multiplicador al impulsar proveedores y servicios conexos en el territorio continental. Además, ha fomentado la generación de empleo, la creación de ecosistemas innovadores, incubadoras tecnológicas, centros colaborativos de I+D y plataformas logísticas que favorecen el crecimiento empresarial en sectores como biotecnología, TIC y energías renovables.

Al proporcionar infraestructura de primer nivel y conexiones globales, las ZEE ofrecen un entorno

propicio para proyectos innovadores, lo que contribuye a crear encadenamientos productivos con empresas locales y fortalecer el tejido industrial no petrolero. Así, estas zonas no solo atraen capital extranjero, sino que amplían la base de talento y capacidades y se consolidan como espacios clave para la innovación, transferencia de conocimiento y diversificación económica.

No obstante, persisten desafíos estructurales entre los que destaca la concentración desigual de ZEE entre emiratos. En ese sentido, Abu Dhabi alberga 28, Dubái 6, Sharjah 5, Ras al-Khaimah, Fujairah y Ajman 2 cada uno, y Umm al-Quwain una (Lohia, 2025). Además, la introducción en 2023 del impuesto corporativo general y la alineación con estándares de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) han impuesto ajustes en los incentivos, que deben equilibrar la atracción de inversiones sin erosionar ingresos públicos ni desincentivar a empresas establecidas.

Asimismo, la incorporación de prácticas sostenibles (ambientales y sociales) y programas de empleo local resulta cada vez más relevante, sin sacrificar la flexibilidad requerida para la IED. Esto implica diseñar políticas integradas de vivienda, movilidad laboral y capacitación que respondan a metas sociales y mantengan la competitividad.

Además, las disparidades en infraestructura, capital humano y recursos financieros entre Abu Dhabi, Dubái y emiratos menores dificultan una distribución equitativa de beneficios, por lo que se requieren políticas federales de coordinación e incentivos específicos para zonas con menor capacidad de atracción.

Por tanto, mantener la relevancia y sostenibilidad de las ZEE en los EAU demanda un enfoque integrador y dinámico que fortalezca su articulación con la economía doméstica, diversifique los sectores representados, mejore condiciones laborales y ambientales y reduzca asimetrías territoriales. Así, estas zonas podrán consolidarse como motores equilibrados del desarrollo económico y social, en

intonía con los objetivos estratégicos a largo plazo del país.

Además de las ZEE, los fondos soberanos han desempeñado un papel crucial en la diversificación económica de los Emiratos, actuando como vehículos financieros estratégicos que impulsan inversiones en sectores prioritarios tanto nacionales como internacionales.

Antes de la década de 2010, los principales fondos como Abu Dhabi Investment Authority (ADIA) y Mubadala Investment Company gestionaban excedentes petroleros con un enfoque principalmente financiero y pasivo, orientado a preservar capital mediante inversiones globales diversificadas y retornos de mediano y largo plazo. A partir de 2010, en sintonía con la agenda de diversificación y reducción de dependencia hidrocarburífera, Mubadala adoptó un perfil más activo, y alineó sus inversiones con la creación de capacidades productivas internas y sectores estratégicos no petroleros, lo cual propició su consolidación como un actor clave en la transformación económica nacional.

En ese sentido, Mubadala y otros vehículos estatales han actuado como socios estratégicos en proyectos de manufactura avanzada, energías renovables, salud y tecnología, tanto dentro como fuera de las ZEE, con lo cual han aportado capital inicial y generado confianza para atraer inversión extranjera. Este rol ha facilitado el desarrollo de proyectos de mayor escala y valor agregado, además de fomentar la transferencia tecnológica y la formación de talento local.

Por ejemplo, en julio de 2023, Mubadala Energy (filial de Mubadala enfocada en renovables) y Masdar establecieron una alianza estratégica para impulsar iniciativas de descarbonización y eficiencia energética mediante la promoción de capacidades técnicas en energías limpias (Mubadala Energy, 2023). Asimismo, en noviembre de 2023, Mubadala y la corporación aeroespacial europea Airbus firmaron un convenio para pasantías de estudiantes emiratíes en Toulouse en apoyo al desarrollo de talento

en ingeniería aeroespacial, lo que evidenció cómo estas inversiones favorecen la innovación tecnológica y la capacitación profesional.

Además, los fondos soberanos han invertido en infraestructura clave (puertos, aeropuertos, redes logísticas) que sustenta el crecimiento de sectores no petroleros al facilitar el comercio y reducir costos operativos. Su inversión internacional en infraestructura, tecnología y energía genera redes de influencia y acceso a mercados y conocimientos que retroalimentan el desarrollo interno y aseguran suministro de materias primas y asociaciones para investigación y desarrollo.

No obstante, pese a sus beneficios, estos fondos enfrentan desafíos y limitaciones. Aunque ADIA y Mubadala han adoptado principios de transparencia (Principios de Santiago), persisten cuestionamientos sobre rendición de cuentas y criterios de inversión, lo que puede afectar la confianza de inversores y socios potenciales. Además, la concentración de activos en Abu Dhabi puede profundizar desequilibrios entre emiratos y limitar la diversificación federal equilibrada. Existe también el riesgo de dependencia, pues una preponderancia de los fondos en la inversión no petrolera podría reducir la competencia y dinamismo del mercado, afectando la iniciativa privada local y extranjera. Finalmente, la exposición internacional de los fondos implica riesgos geopolíticos y económicos que pueden impactar su capacidad de reinversión interna.

Sin embargo, a pesar de estas limitaciones, los fondos soberanos constituyen una herramienta eficaz para el desarrollo económico y el posicionamiento de los EAU como actor relevante en los ámbitos regional e internacional.

CONCLUSIONES

A partir de 2010, los marcos institucionales y regulatorios en los Emiratos Árabes Unidos se articularon para garantizar un desarrollo más resiliente y diversificado a largo plazo. Los planes estratégicos

nacionales Visión 2021, Centennial 2071 y We the UAE 2031, impulsaron la creación de nuevas entidades y flexibilizaron las normas comerciales y de inversión extranjera. Esto potenció la expansión de sectores no petroleros de alto valor agregado y atrajo mayores inversiones, tecnologías y recursos en función de un modelo más diversificado y menos dependiente de los hidrocarburos.

Los sectores no petroleros promovidos por la nueva institucionalidad, incluidos las energías no renovables, la tecnología, la industria avanzada y el comercio, resultaron estratégicos en el crecimiento económico pues contribuyeron de manera considerable al aumento del PIB nacional y constituyeron ejes transversales al proceso de diversificación. Estos sectores favorecieron el desarrollo de otras áreas esenciales para el desarrollo del país: educación, infraestructura y electricidad; proporcionaron empleo y a su vez lograron una mayor inserción en cadenas productivas globales, lo que posicionó al país como un centro económico de importancia a nivel internacional.

La IED, a través del aumento de zonas económicas especiales, así como las inversiones de los fondos soberanos tanto en el país como a nivel internacional, constituyó un motor impulsor de la diversificación ya que canalizó capital, talento y tecnología en función de la creación de capacidades nacionales, el desarrollo de sectores no petroleros e incremento de su importancia como centro económico, comercial y financiero a nivel internacional.

Aunque el sector no petrolero ha avanzado de manera significativa y las fuentes de energía renovable ganan cada vez más peso en el consumo interno, los hidrocarburos constituyen aún la principal fuente de ingresos fiscales. Esto obedece a la alta rentabilidad que ofrecen estos recursos, dado que son la fuente energética predominante a nivel mundial. De este modo, se evidencia un modelo de desarrollo dual: por un lado, el país mantiene su papel como exportador de materias primas y por otro, promueve el crecimiento de otras áreas que reducen la dependencia de un único recurso.

Aunque el progreso en la ampliación de la estructura productiva interna respecto al periodo anterior a 2010 ha sido notable (gracias a planes nacionales, reformas institucionales y legales, desarrollo de sectores no petroleros y mayor apertura a la IED) aún persisten retos para profundizar la diversificación y, con ello, fortalecer la estabilidad interna y el posicionamiento internacional. Entre los desafíos principales se encuentran la asimetría de desarrollo entre emiratos (concentrada en Abu Dhabi y Dubái), la dependencia de mano de obra extranjera y la vulnerabilidad ante choques externos que afectan el precio o la demanda del petróleo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abu Dhabi Ports Group. (s.f.). About us. Abu Dhabi Ports Group. <https://www.adportsgroup.com/en/about-useafcf28609c3>
- ADNOC. (2023). Carbon Management Pathway: Decarbonizing today for a cleaner tomorrow. <https://www.adnoc.ae>
- ADNOC. (2023). In-Country Value (ICV) Program. <https://www.adnoc.ae/en/suppliers/incountry-value>
- Advanced Technology Research Council. (2020). About ATRC. <https://www.atrc.ae/>
- Agencia de Noticias Emirati (WAM). (5 de julio de 2020). El presidente de EAU aprueba la nueva estructura gubernamental del país. Agencia de Noticias Emirati (WAM). <https://www.wam.ae>
- Amnistía Internacional. (15 de noviembre de 2023). Global: Dirigentes en COP28 deben proteger derechos humanos acordando eliminar progresivamente los combustibles fósiles y presionar a EAU para que realice reformas <https://www.amnesty.org/es/latest/news/2023/11/global-leaders-at-cop28-must-protect-human-rights-by-agreeing-to-phase-out-fossil-fuels-and-press-the-uae-for-reforms>
- Artificial Intelligence Office UAE. (2024). Política de ética de la inteligencia artificial. <https://ai.gov.ae/wp-content/uploads/2023/03/MOCAI-AI-Ethics-EN-1.pdf>
- Atalayar. (23 de junio de 2024). El comercio de productos no petroleros de Emiratos crece un 65% en diez años. <https://www.atalayar.com/articulo/economia-y-empresas/comercio-productos-petroleros-emiratos-crece-65-diezanos/20240623060000201671.html>
- Atalayar. (5 de julio de 2023). Emiratos Árabes Unidos anuncian creación de Ministerio de Inversión. <https://www.atalayar.com/articulo/economia-y-empresas/emiratosarabes-unidos-anuncian-creacion-ministeriominversion/20230705125406187724.html>
- Banco Mundial. (2023). Manufactura, valor agregado (USD constantes de 2015) –Emiratos Árabes Unidos. <https://datos.bancomundial.org/indicador/BX.KLT.DINV.CD.WD?end=2023&locations=AE&start=1990>
- Becker, E., & McVeigh, P. (1999). Social funds in the United States: Their history, financial performance and societal impacts. Paper presented at the Second National Heartland Labor-Capital Conference, Washington. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2017.1340820>
- Carrillo, T. (2020). El Smart Power y los Emiratos Árabes Unidos. Academia.edu. https://dlwtqxts1xzle7.cloudfront.net/63055530/El_Smart_Power_y_los_Emiratos_Arabes_Unidos20200422-39996-1fxyapnlibre.pdf?1587590374=&response-contentdisposition=attachment%3B+filename%3DEl_Smart_power_en_Medio_Oriente_Emiratos.pdf&Expires=1748883817&Signature=eFq25yncJpXRhzmVmvtrRxHeeqa9myGKCK8hOZZ2-QbjGc7kw-7pBoUHLzjn-IldXWwTu5b2TFwRGb-aN-hoRHUyeQ33wIQX4LdGqNAIqlueezIPVrFvzp1glSKyc-mxxBo5xZ-vUM-GQ4HV2wKFJyvmrHjSzPF0gYgri-ZykOzLK5s51LHsn-u3C4j66mbYRAaqdqfHQSIM-JtEpY-glhq0IC55DGrpiwcO2kKRHANLEQ5WwRuHQdid6uir-HWdtG5Brn6JQfQhBj-HR8xacl-1abObJJW6PEMZ-Fol-4cRh6xKgluDhluXxb6fHgtMdxNYP3auF8-eedqWu-J2n-QS9AA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Chambers and Partners. (2024). Personal Data Protection & Privacy 2025 – UAE. <https://practiceguides.chambers.com>

- Climate Action Tracker. (11 de abril de 2024). UAE - Assessment. <https://climateactiontracker.org/countries/uae/2024-04-11/>
- Davidson, C. (2005). The United Arab Emirates. A study in survival. LYNNE RIENNER PUBLISHERS. <https://doi.org/DS247.T88D384>
- Dubai Industrial City. (2025). Industrial Park & Logistics Hub in Dubai. <https://dubaiindustrialcity.ae>
- Duncan, G. (1 de enero de 2012). Free zones flourish in Emirates. The National. <https://www.thenationalnews.com/business/the-latest/free-zones-flourish-in-emirates-1.437504>
- Economy Middle East. (21 de octubre de 2024). UAE emerges as region's top startup hub with over 5,600 registrations in Q2 2024. <https://economymiddleeast.com/news/uae-emerges-as-regions-top-startup-hub>
- EMBER. (9 de octubre de 2024). United Arab Emirates: Electricity generation. <https://ember-energy.org/countries-and-regions/united-arab-emirates/>
- Emirates Nuclear Energy Corporation. (5 de septiembre de 2024). UAE Celebrates Historic Milestone as Unit 4 of the Barakah Plant Commences Commercial Operation: Delivering Full-fleet Operations. <https://www.enec.gov.ae/news/latest-news/uae-celebrates-historic-milestone-as-unit-4-of-the-barakah-plant-commences-commercial-operation/>
- Federal Competitiveness and Statistics Centre. (2024). UAE Gross Domestic Product (GDP) estimates for Q3 2024. <https://fcsc.gov.ae/enus/Pages/Statistics/StatsReleases.aspx>
- Federal Competitiveness and Statistics Centre. (25 de abril de 2024). UAE economy grew 3.3% in first nine months of 2023-statistics centre. Reuters. <https://www.reuters.com/world/middle-east/uae-economy-grew-33-first-ninemonths-2023-statistics-centre-2024-04-25/>
- Financial Times. (20 de abril de 2025). UAE set to use AI to write laws in world first. Financial Times. <https://www.ft.com/content/9019cd51-2b55-4175-81a6->
- Government of UAE. (14 de junio de 2023). UAE Centennial 2071. The Official Portal of the UAE Government. <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-andawards/strategies-plans-and-visions/innovation-and-future-shaping/uaecentennial-2071>
- Government of UAE. (2018). Ley Federal No. 20 de 2018 sobre la lucha contra el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo. Government of the United Arab Emirates. <https://www.uaelegislation.gov.ae/en/legislations/1506>
- Government of UAE. (2024). Abu Dhabi to be the world's first fully AI-native government across all digital services by 2027. Department of Government Enablement. <https://dge.gov.ae/en/news/cx-strategy>
- Government of UAE. (22 de octubre de 2024.). Data protection laws. The Official Portal of the UAE Government. <https://u.ae/en/aboutthe-uae/digital-uae/data/data-protection-laws>
- Government of UAE. (23 de septiembre de 2018.). Federal Decree-Law No. 19 of 2018 on Foreign Direct Investment. Official Gazette: <https://wipo.lexres.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/en/ae/ae044en.pdf>
- Government of UAE. (9 de noviembre de 2022). Federal Decree-Law No. 25 of 2022 on the Regulation and Development of Industry. Official Gazette of the UAE. <https://uaelegislation.gov.ae/en/legislations/1606>
- Gulf Cooperation Council (Emiratos Árabes Unidos). (23 de septiembre de 2018). Federal Decree-Law No. 19 of 2018 on Foreign Direct Investment. <https://wipo.lexres.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/en/ae/ae044en.pdf>
- Heard-Bey, F. (1982). From Trucial States to United Arab Emirates. A society in transition. Longman Group. ht-

[tps://doi.org/0582780322](https://doi.org/0582780322)

- Hub71. (2019). Hub71: Abu Dhabi's global tech ecosystem. <https://www.hub71.com> Dubai Internet City. (s. f.). The region's thriving tech hub. <https://dic.ae>
- International Atomic Energy Agency (IAEA). (2016). Country Nuclear Power Profiles: United Arab Emirates. <https://cnpp.iaea.org/countryprofiles/UnitedArabEmirates/UnitedArabEmirates.htm>
- International Energy Agency. (2024). United Arab Emirates. IEA – Countries & Regions. <https://www.iea.org/countries/united-arab-emirates/>
- International Forum of Sovereign Wealth Funds. (2025). Santiago Principles. <https://ifswf.org/santiago-principles-landing/santiago-principles>
- Kanojia, K. (2025). La revolución de las energías renovables en los EAU. Shuraa: <https://www.shuraa.com/es/uae-renewable-energy/>
- Lohia, S. (2025). Lista de zonas francas en los Emiratos Árabes Unidos <https://www.shuraa.com/es/list-of-free-zones-in-the-united-arab-emirates/>
- López Pino, M. (1 de agosto de 2023,). Dubái: La ciudad del futuro que desafía los límites de la innovación. SRevista. <https://srevista.com/destinos/dubai/>
- Malik, H. (12 de septiembre de 2023). Guía de impuestos corporativos de los Emiratos Árabes Unidos. United Advocates. <https://united-advocates.com/es/uae-corporate-tax-guide/>
- Masdar. (2022). Masdar and ADNOC collaboration on AI Reyadah and hydrogen initiatives. <https://masdar.ae>
- Mathew, G., & Jacob, B. (17 de junio de 2025). La economía no petrolera de los EAU generará más del 75 % del PIB en 2024: Implicaciones legales y regulatorias para las empresas. ATB Legal. <https://atblegal.com/es/blog/uaes-non-oileconomy-drives-over-75-of-gdp-in-2024/>
- Mentado, P. (7 de febrero de 2024). Emiratos Árabes Unidos invierten en capacidad de producción de petróleo crudo para 2027. Factor Energético. <https://factorenergetico.mx/emiratos-arabes-unidos-invierten-en-capacidad-deproduccion-de-petroleo-crudo-para-2027/>
- Ministerio de Economía EAU. (2024). Economic performance indicators 2024 (Q1-Q3). <https://www.moec.gov.ae/en/statistical-reports>
- Ministerio de Economía EAU. (2024). Free Zones. <https://www.moec.gov.ae/en/freezones>
- Ministerio de Economía EAU. (2024). UAE and China explore ways to enhance economic and investment relations... Ministry of Economy. <https://www.moec.gov.ae/en/-/uae-and-china-explore-ways-to-enhance-economic-and-investment-relationsin-new-economy-entrepreneurship-tourism-aviation-and-logistics-sectors>
- Ministerio de Economía EAU. (2024). UAE Future Tech Talent Report: 95 % of tech firms hire foreign professionals due to skills gap. <https://restofworld.org/2025/goldenvisa-ai-jobs-uae/>
- Ministerio de Economía EAU. (2024). UAE Future Tech Talent Report: 95 % of tech firms hire foreign professionals due to skills gap. <https://restofworld.org/2025/goldenvisa-ai-jobs-uae/>
- Ministerio de Economía EAU. (3 de octubre de 2024,). UAE GDP sees 3.8 per cent growth in first nine months of 2024; non-oil sectors reached 74.6 % of GDP. Ministry of Economy. <https://www.moec.gov.ae/en/-/uae-gdp-sees-3.8-per-cent-growth-infirst-nine-months-of-2024>
- Ministerio de Industria y Tecnología Avanzada EAU. (2020). About the Ministry: "About Us". <https://moiat.gov.ae/en/about-us/about-the-ministry>
- Ministerio de Industria y Tecnología Avanzada EAU.

(2021). Operation 300 bn: UAE industrial strategy. <https://moiat.gov.ae/-/media/site/moiat/media-kit/operation-300bn-media-kit-en.ashx>

Ministerio de Industria y Tecnología Avanzada EAU. (22 de marzo de 2021). Mohammed bin Rashid launches Operation 300bn to advance UAE industrial sector. <https://moiat.gov.ae/en/media-center/news/2021/05/23/mohammed-bin-rashid-launches-operation-300bn-to-advance-uae-industrial-sector>

Ministerio de Industria y Tecnología Avanzada EAU. (5 de febrero de 2023). Emiratos Árabes Unidos lanza el Índice de Transformación Tecnológica Industrial para impulsar la digitalización y sostenibilidad en la industria. <https://moiat.gov.ae/en/media-center/news/2023/02/17/itti-launch-at-wgs23>

Ministry of Cabinet Affairs. (s.f.). UAE Centennial 2071. Government of the United Arab Emirates. <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-andawards/strategies-plans-and-visions/innovation-and-future-shaping/uaecentennial-2071>

Ministry of Cabinet Affairs. (s.f.). UAE Vision 2021. Government of the United Arab Emirates. <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-andawards/strategies-plans-and-visions/strategies-plans-and-visions-until-2021/vision-2021>

Mordor Intelligence. (2025). Análisis del tamaño y la cuota de mercado de las TIC en los EAU: tendencias de crecimiento y previsiones. <https://www.mordorintelligence.ar/industry-reports/uae-ict-market>

Park, H.-A. (10 de noviembre de 2016). Are We Ready for the Fourth Industrial Revolution? Yearbook of Medical Informatics, (1), 1-3. <https://doi.org/10.15265/IY-2016-052>

Pidatala, S. (16 de octubre de 2024). FDI regime in the United Arab Emirates. Bird & Bird. <https://www.two-birds.com/en/insights/2024/fdi-regime-in-the-united-arabemirates>

Q Wealth Report. (2024). Zonas económicas libres de los Emiratos Árabes Unidos: Características y ventajas. <https://qwealthreport.com/es/negocios-en-elextan-jero/zonas-economicas-libres-de-los-emiratos-arabes-unidoscaracteristicas-y-ventajas/>

Technology Innovation Institute. (2020). About Us. <https://www.tii.ae/about-us>

UNESCO. (2015). Educación para los pueblos y el planeta: Crear futuros sostenibles para todos; Informe de seguimiento de la educación en el mundo 2016. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000235406>

CONFLICTO DE INTERESES

La autora declara que no existen conflictos de intereses relacionado con el artículo.

AGRADECIMIENTOS

No aplica.

FINANCIACIÓN

No aplica.

PREPRINT

No publicado.

DERECHOS DE AUTOR

Los derechos de autor son mantenidos por los autores, quienes otorgan a la Revista Política Internacional los derechos exclusivos de primera publicación. Los autores podrán establecer acuerdos adicionales para la distribución no exclusiva de la versión del trabajo publicado en esta revista (por ejemplo, publicación en un repositorio institucional, en un sitio web personal, publicación de una traducción o como capítulo de un libro), con el reconocimiento de haber sido publicada primero en esta revista. En cuanto a los derechos de autor, la revista no cobra ningún tipo de cargo por el envío, el procesamiento o la publicación de los artículos.