

Uberaba y Montería

Relaciones, cultura y oportunidades de innovación



Libro resultados de investigación sobre
oportunidades de cooperación y colaboración
entre Brasil y Colombia

Mario Frank Pérez Pérez - Tobias Alfonso Parodi Camaño
Yulieth Paola Carriazo Regino - Luis Enrique Mercado Hoyos
Maria Trinidad Plaza Gomez



UBERABA Y MONTERÍA:
RELACIONES, CULTURA Y OPORTUNIDADES DE
INNOVACIÓN

Mario Frank Pérez Pérez
Tobias Alfonso Parodi Camaño
Yulieth Paola Carriazo Regino
Luis Enrique Mercado Hoyos
Maria Trinidad Plaza Gomez

UBERABA Y MONTERÍA:
RELACIONES, CULTURA Y OPORTUNIDADES DE
INNOVACIÓN
1ª edição

Brasil
Navegando Publicações
2025



NAVEGANDO



www.editoranavegando.com_
editoranavegando@gmail.com_
Uberlândia – MG – Brasil

Dirección Editorial: Navegando Publicaciones
Proyecto gráfico y diagramación: Lurdes Lucena

Copyright © por el autor, 2025.

U14 – PÉREZ Mario Frank Pérez; CAMAÑO, Tobias Alfonso Parodi; REGINO, Yulieth Paola Carriazo; HOYOS, Luis Enrique Mercado; GOMEZ, Maria Trinidad Plaza. Uberaba y Montería: Relaciones, cultura y oportunidades de innovación. Uberlândia: Navegando Publicações, 2025.

ISBN: 978-65-6070-113-7

DOI: 10.29388/978-65-6070-113-7

1. Uberaba 2. Montería 3. Innovación 4. Cultura I. Mario Frank Pérez Pérez. Tobias Alfonso Parodi Camaño. Yulieth Paola Carriazo Regino. Luis Enrique Mercado Hoyos. Maria Trinidad Plaza Gomez. II. Navegando Publicações. Título.

CDD – 600

Índice para catálogo sistemático

Tecnologia Aplicada 600

Editores

Lurdes Lucena – Esame – Brasil
Carlos Lucena – UFU, Brasil
José Claudinei Lombardi – Unicamp, Brasil
José Carlos de Souza Araújo – Uniube/UFU, Brasil

Conselho Editorial Multidisciplinar

Pesquisadores Nacionais

Afrânio Mendes Catani – USP – Brasil
Anderson Bretas – IFTM – Brasil
Anselmo Alencar Colares – UFOPA – Brasil
Carlos Lucena – UFU – Brasil
Carlos Henrique de Carvalho – UFU, Brasil
Cilson César Fagiani – Uniube – Brasil
Dermeval Saviani – Unicamp – Brasil
Elmiro Santos Resende – UFU – Brasil
Fabiane Santana Previtali – UFU, Brasil
Gilberto Luiz Alves – UFMS – Brasil
Inez Stampa – PUCRJ – Brasil
João dos Reis Silva Júnior – UFSCar – Brasil
José Carlos de Souza Araújo – Uniube/UFU – Brasil
José Claudinei Lombardi – Unicamp – Brasil
Larissa Dahmer Pereira – UFF – Brasil
Livia Diana Rocha Magalhães – UESB – Brasil
Marcelo Caetano Parreira da Silva – UFU – Brasil
Mara Regina Martins Jacometti – Unicamp, Brasil
Maria J. A. Rosário – UFPA – Brasil
Newton Antonio Paciulli Bryan – Unicamp, Brasil
Paulino José Orso – Unioeste – Brasil
Ricardo Antunes – Unicamp, Brasil
Robson Luiz de França – UFU, Brasil
Tatiana Dahmer Pereira – UFF – Brasil
Valdemar Sguissardi – UFSCar – (Apos.) – Brasil
Valeria Lucília Forti – UERJ – Brasil
Yolanda Guerra – UFRJ – Brasil

Pesquisadores Internacionais

Alberto L. Bialakowsky – Universidad de Buenos Aires – Argentina.
Alcina Maria de Castro Martins – (I.S.M.T.), Coimbra – Portugal
Alexander Steffanell – Lee University – EUA
Ángela A. Fernández – Univ. Aut. de St. Domingo – Rep. Dominicana
Antonino Vidal Ortega – Pont. Un. Cat. M. y Me – Rep. Dominicana
Armando Martínez Rosales – Universidad Popular de Cesar – Colômbia
Arianis Torres Valenzuela – Universidad San Carlos de Guatemala – Guatemala
Carolina Crisório – Universidad de Buenos Aires – Argentina
Christian Cwik – Universität Graz – Austria
Christian Hauser – Universidad de Talca – Chile
Daniel Schugurensky – Arizona State University – EUA
Elizet Payne Iglesias – Universidad de Costa Rica – Costa Rica
Elsa Capron – Université de Nimès / Univ. de la Réunion – France
Elvira Aballi Morell – Vanderbilt University – EUA
Fernando Camacho Padilla – Univ. Autónoma de Madrid – Espanha
Francisco Javier Maza Avila – Universidad de Cartagena – Colômbia
Hernán Venegas Delgado – Univ. Autónoma de Coahuila – México
Iside Gjergji – Universidad de Coimbra – Portugal
Iván Sánchez – Universidad del Magdalena – Colômbia
Johanna von Grafenstein, Instituto Mora – México
Lionel Muñoz Paz – Universidad Central de Venezuela – Venezuela
Jorge Enrique Elias-Caro – Universidad del Magdalena – Colômbia
José Jesus Borjón Nieto – El Colegio de Vera Cruz – México
José Luis de los Reyes – Universidad Autónoma de Madrid – Espanha
Juan Marchena Fernandez – Universidad Pablo de Olavide – Espanha
Juan Paz y Miño Cepeda, Pont. Univ. Católica del Ecuador – Ecuador
Lerber Dimas Vásquez – Universidad de La Guajira – Colômbia
Marvin Barahona – Universidad Nacional Autónoma de Honduras – Honduras
Michael Zeuske – Universität Zu Köln – Alemanha
Miguel Perez – Universidade Nova Lisboa – Portugal
Pilar Cagiao Vila – Universidad de Santiago de Compostela – Espanha
Raul Roman Romero – Univ. Nacional de Colombia – Colômbia
Roberto González Aranas – Universidad del Norte – Colômbia
Ronny Viales Hurtado – Universidad de Costa Rica – Costa Rica
Rosana de Matos Silveira Santos – Universidad de Granada – Espanha
Rosario Marquez Macias, Universidad de Huelva – Espanha
Sérgio Guerra Vilaboy – Universidad de la Habana – Cuba
Silvia Mancini – Université de Lausanne – Suíça
Teresa Medina – Universidade do Minho – Portugal
Tristan MacCoaw – Universit of London – Inglaterra
Victor-Jacinto Flecha – Univ. Cat. N. Señora de la Asunción – Paraguai
Yoel Cordoví Núñez – Instituto de Historia de Cuba y Cuba

Mario Frank Pérez Pérez



Ingeniero Agroindustrial, Magister en Ingeniería Industrial, Candidato a Doctor en Innovación. Con amplia experiencia investigativa y docente a nivel universitario. Diplomados en gestión de proyectos bajo la metodología PMI, director de convenios de investigación relacionados con innovación en el sector Agroindustrial, en la región caribe

colombiana, con estudios en innovación en sistemas agrícolas en sistemas de producción de baja intensidad en innovación.

mario.perez@cecar.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-4020-0467>

Tobias Alfonso Parodi Camaño



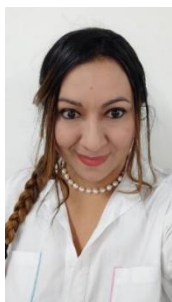
Investigador Asociado Minciencias, candidato a Doctor en Innovación, Magíster en Administración de Organizaciones, Especialista en Gestión de Proyectos, Ingeniero Industrial. Docente Investigador de la Universidad de Córdoba y de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, Integrante de los Grupos de Investigación En Emprendimiento y Empresarialidad Escala y Grupo de Investigación en Aplicación de Teoría de Restricciones GITOC.

Colombia.

tobiasparodic@correo.unicordoba.edu.co

<https://orcid.org/0000-0003-4548-1058>

Yulieth Paola Carriazo Regino



Ingeniera de Sistemas y Contadora Pública, Magíster en Gestión, Aplicación y Desarrollo de Software. Miembro del Grupo de Investigación Sócrates de la Universidad de Córdoba, categorizada como Investigador Junior otorgado por MinCiencias, reconocimiento que respalda su compromiso con la formación académica y la generación de nuevo conocimiento. Docente investigadora del Programa de Ingeniería de Sistemas de la Universidad de Córdoba. Ha publicado artículos, libros y capítulos orientados a la innovación tecnológica, la transformación digital y el uso sostenible de las TIC. Su trayectoria integra la docencia universitaria, la gestión de la investigación y el desarrollo de soluciones tecnológicas con impacto social, destacándose en proyectos vinculados con la transformación digital.

Email: yuliethcarriazor@correo.unicordoba.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-2163-9263>

Luis Enrique Mercado Hoyos



Ingeniero Industrial con especializaciones en Creatividad Estratégica, Ingeniería de la Producción y Emprendimiento, Magíster en Innovación. Profesional con una destacada trayectoria en la gestión académica y directiva, reconocido por su liderazgo en el ámbito educativo y su compromiso con la formación integral de futuros ingenieros ocupando cargos como decano de la Facultad de Ingeniería y jefe del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Córdoba. Miembro activo del Grupo de Investigación en Aplicación de la Teoría de Restricciones GITOC, ha liderado iniciativas innovadoras dentro de la Facultad, generando sinergias estratégicas con el sector empresarial.

Email: lemercado@correo.unicordoba.edu.co

<https://orcid.org/0000-0001-6780-9910>

Maria Trinidad Plaza Gomez



Ingeniera Industrial, Especialista en Higiene y Seguridad Industrial, Magíster en Ingeniería Industrial. Docente de planta del Programa de Ingeniería Industrial de la Universidad de Córdoba. Es Investigadora Junior reconocida por MinCiencias y miembro activo del Grupo de investigación en la aplicación de teoría de restricciones GI - TOC, clasificado en categoría C en la Universidad de Córdoba. Su trayectoria académica y científica incluye publicaciones de artículos, libros, capítulos de libro y

proyectos orientados a la seguridad y salud en el trabajo, a los riesgos laborales y a la gestión organizacional. Su labor integra la docencia universitaria, la gestión y coordinación investigativa.

Email: mtplaza@correo.unicordoba.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-3015-177X>

Resumen

Este libro examina las dinámicas de liderazgo, cultura organizacional e innovación en los territorios de Uberaba (Brasil) y Montería (Colombia), revelando cómo los factores culturales y contextuales moldean las decisiones estratégicas de los CEOs y configuran ecosistemas empresariales diferenciados. A través de un enfoque comparativo y multidisciplinario, se analiza la interacción entre tradición productiva y adaptación tecnológica, destacando el papel de la agroindustria, los clústeres de innovación, la transferencia tecnológica y las metodologías ágiles en la transformación empresarial de ambos territorios.

La obra presenta estudios de caso ilustrativos que evidencian procesos exitosos de sostenibilidad, internacionalización e innovación social, al tiempo que identifica barreras estructurales y culturales que limitan los procesos de cooperación. Asimismo, se proponen rutas para superar dichas barreras, con énfasis en el rol de las universidades, la formación del talento humano y la articulación público-privada. Se pone en relieve la importancia de un liderazgo adaptativo y emocionalmente inteligente como motor de cambio organizacional, enmarcado en modelos éticos y orientados al bien común.

Más allá del análisis teórico, el libro ofrece aportes prácticos que pueden nutrir políticas públicas, estrategias de desarrollo regional y programas de cooperación binacional entre Brasil y Colombia, en un contexto de creciente interdependencia y desafíos globales.

Resumo

Este livro investiga as dinâmicas de liderança, cultura organizacional e inovação nos territórios de Uberaba (Brasil) e Montería (Colômbia), revelando como fatores culturais e contextuais moldam as decisões estratégicas dos CEOs e estruturam ecossistemas empresariais distintos.

A partir de uma abordagem comparativa e multidisciplinar, são analisadas as interações entre tradição produtiva e adaptação tecnológica, com destaque para o papel dos clusters agroindustriais, da transferência tecnológica e das metodologias ágeis na transformação das organizações locais.

O estudo apresenta casos emblemáticos de sustentabilidade, internacionalização e inovação social, ao mesmo tempo em que identifica barreiras estruturais e culturais à cooperação binacional. Também propõe caminhos para superá-las, com ênfase na articulação entre universidades, setor produtivo e políticas públicas. Ressalta-se, ainda, a importância de um modelo de liderança adaptativo, ético e emocionalmente inteligente como vetor de transformação organizacional.

Mais do que uma análise teórica, a obra oferece contribuições práticas que podem orientar políticas públicas, estratégias de desenvolvimento territorial e programas de cooperação entre Brasil e Colômbia, em um contexto de desafios globais e interdependência regional crescente.

Contenido

Prólogo	13
Capítulo 1: Relación entre cultura y creencias de los CEOs: Caso Uberaba y Montería.....	16
1.1. Cultura organizacional y liderazgo.....	16
1.2. El sur de Minas Gerais: Singularidad y ecosistema empresarial	19
1.3. Elementos diferenciadores de los negocios en Uberaba y Montería	22
Capítulo 2: Clústeres agroindustriales: innovación, tradición y cooperación Brasil-Colombia.....	29
2.1. Caso 1: Cooperativa agropecuaria de Três Corações – Transformación e innovación colaborativa.....	29
2.2. Caso 2: Grupo Plantar - Sostenibilidad e Innovación ambiental	31
2.3. Caso 3: Café Brazil - Internacionalización y transformación digital...	32
2.4. Elementos comunes de innovación.....	33
2.5. Áreas de oportunidad para la transferencia tecnológica.....	35
2.6. Facilitadores y barreras para la transferencia tecnológica	37
Capítulo 3: Oportunidades de transferencia tecnológica	40
3.1. Acciones para superar las barreras identificadas.....	42
3.2. Validación de la transferencia tecnológica.....	42
3.3. Transferencia tecnológica y economía inclusiva.....	44

Capítulo 4: Metodologías ágiles para potenciar la innovación en el territorio49

 4.1. Innovación territorial y transferencia tecnológica entre Brasil y Colombia..... 54

Capítulo 5: Características de los CEOs exitosos en las regiones 59

 5.1. Liderazgo y Gestión Emocional.....61

Capítulo 6: Limitaciones del estudio y posibles mejoras 70

Conclusión..... 73

Epílogo..... 75

Apéndice..... 77

 Apéndice A1. Casos de estudio destacados..... 77

 Apéndice A2. Glosario de términos..... 79

Referencias82

Índice de tablas

Tabla 1. Facilitadores y barreras para la transferencia tecnológica 38

Tabla 2. Características de las competencias de los CEOs exitosos. 62

Índice de figuras

Figura 1. Aspectos de los mecanismos de validación de transferencias tecnológicas 43

Figura 2. Principales metodologías ágiles y sus aplicaciones en la innovación empresarial 51

Prólogo

Este libro explora las complejidades culturales que influyen en el liderazgo y la innovación en dos ciudades representativas de Brasil y Colombia: Uberaba y Montería. A través de una inmersión profunda en los contextos culturales de ambas regiones, buscamos comprender cómo las creencias, valores y tradiciones locales impactan las decisiones empresariales y los modelos de liderazgo (Hofstede, 2001).

Uberaba, en el corazón de Minas Gerais, y Montería, en la región caribeña colombiana, son ejemplos únicos de ecosistemas empresariales con historias y tradiciones que configuran su visión de los negocios, la innovación y el desarrollo organizacional. A lo largo de este proyecto, hemos recopilado datos mediante entrevistas con CEOs, estudios de caso y observación etnográfica, lo que nos ha permitido abordar estas dinámicas desde una perspectiva multidisciplinaria que integra sociología, antropología y gestión estratégica.

Este trabajo no es solo un análisis comparativo, sino un testimonio de la transformación empresarial latinoamericana. A través de sus capítulos, buscamos desentrañar los mecanismos

que vinculan la cultura con la innovación, el liderazgo y las estrategias organizacionales.

La premisa central de nuestra investigación es clara: la cultura es un motor crucial en el desarrollo empresarial. No se trata de un elemento decorativo, sino de un factor determinante en cómo los líderes enfrentan desafíos, construyen equipos y proyectan sus organizaciones hacia el futuro.

Los hallazgos de este estudio nos han revelado patrones de comportamiento empresarial que conectan profundamente las raíces culturales con las estrategias de innovación. Cada testimonio y dato recopilado es una pieza del complejo mosaico que ayuda a entender mejor la dinámica empresarial de América Latina.

Este libro va más allá de ser un simple texto académico. Es una invitación a mirar de manera distinta el liderazgo, la innovación y la gestión organizacional, reconociendo la riqueza cultural como un activo estratégico invaluable. Nuestro propósito es motivar a futuras generaciones de líderes, investigadores y emprendedores a apreciar la diversidad como una fuerza capaz de crear organizaciones resilientes, innovadoras y comprometidas con el bienestar colectivo.

Se invita al lector a participar en este recorrido de análisis y reflexión, cuestionando percepciones previas y valorando la complejidad particular de los ecosistemas empresariales latinoamericanos. Cada sección del texto proporciona elementos para alcanzar una comprensión más profunda de la realidad organizacional en la región, y se espera que este libro funcione como un puente entre la investigación rigurosa y la aplicación práctica, integrando teoría y experiencia en el estudio del liderazgo y la innovación.

Capítulo 1

Relación entre cultura y creencias de los CEOs: Caso Uberaba y Montería

En el complejo mundo empresarial contemporáneo, las creencias y valores que definen el liderazgo se configuran como elementos fundamentales para comprender la dinámica organizacional en diferentes contextos culturales. Uberaba, en el estado de Minas Gerais, Brasil, y Montería, en el departamento de Córdoba, Colombia, representan dos escenarios urbanos con particularidades distintivas que moldean la manera en que los líderes empresariales conciben y ejercen su rol directivo.

1.1. Cultura organizacional y liderazgo

La investigación reveló que en Uberaba predomina un estilo de liderazgo fuertemente influenciado por la tradición ganadera y agroindustrial de la región. Este tipo de liderazgo refleja valores culturales profundamente arraigados en la historia local, que guían la toma de decisiones de los CEOs (House, Hanges, Javidan, Dorfman y Gupta, 2004). Desde la

perspectiva de Hofstede (2001), se observa cómo las dimensiones culturales, como la distancia al poder y la aversión a la incertidumbre, impactan en la centralización de las decisiones y en la percepción de riesgo en las organizaciones locales.

En Montería, los líderes empresariales muestran una visión más flexible y adaptativa, producto de un contexto regional caracterizado por una economía diversificada. La región, al igual que Uberaba, posee un fuerte componente ganadero, que constituye un pilar central de la economía local y se complementa con actividades agrícolas y de servicios relacionados (DANE, 2020). Esta similitud económica refuerza la importancia de la tradición productiva como marco de referencia para la gestión y el liderazgo, obligando a los CEOs a equilibrar prácticas tradicionales con estrategias de innovación para mantener la competitividad. Esta adaptabilidad es crucial en los modelos de liderazgo contemporáneo, donde la inteligencia emocional, según Goleman (2006), permite gestionar equipos de manera más eficaz, manejar el estrés y responder proactivamente a escenarios de cambio.

Un aspecto revelador fue la diferencia en la percepción del riesgo empresarial. Mientras los CEOs de Uberaba adoptan un enfoque más cauteloso, priorizando la estabilidad y minimizando la exposición a incertidumbres, los líderes de Montería muestran mayor disposición a explorar oportunidades, interpretando el riesgo como una vía de crecimiento y no necesariamente como una amenaza.

La dimensión ética del liderazgo también presenta matices significativos. En Uberaba, la ética empresarial se construye sobre principios de transparencia y compromiso con la tradición, enfatizando la reputación corporativa y el respeto por las instituciones establecidas. En Montería, por su parte, la ética se percibe de manera más dinámica, centrada en la responsabilidad social y la generación de valor para la comunidad, más allá de los resultados económicos inmediatos. Este enfoque se alinea con la perspectiva de Schein (2010), quien plantea que los valores culturales fundamentales configuran la ética organizacional y las prácticas de los líderes.

Las habilidades de comunicación fueron otro punto de análisis fundamental. Los CEOs de Uberaba tienden a comunicarse de manera formal y estructurada, con un lenguaje directo orientado a resultados. En Montería, los líderes

evidencian un estilo más horizontal, que privilegia la construcción de consensos y la escucha activa, favoreciendo la colaboración y el trabajo en equipo.

La formación académica y profesional también marcó diferencias. En Uberaba, se observa preferencia por líderes con formación técnica especializada en áreas como administración, economía e ingeniería agronómica. En Montería, los perfiles profesionales son más interdisciplinarios, integrando conocimientos de gestión con competencias en innovación y desarrollo social.

A pesar de estas diferencias, ambos contextos comparten un rasgo central del liderazgo contemporáneo: la capacidad de adaptación. Los CEOs de Uberaba y Montería demuestran que el éxito empresarial requiere equilibrar tradición e innovación, respetar las particularidades culturales y mantener apertura a nuevas perspectivas de gestión.

1.2. El sur de Minas Gerais: singularidad y ecosistema empresarial

El Sur de Minas Gerais se distingue por un ecosistema empresarial único, que lo diferencia significativamente de otros

mercados brasileños y latinoamericanos. Sus elementos estructurales y culturales configuran un modelo de negocio fundamentado en la tradición agroindustrial, la innovación contextualizada y la profunda conexión con el territorio (Morais & Mello, 2019).

Las particularidades de los negocios en esta región se articulan en tres dimensiones:

1. Herencia histórica: La tradición cafetera y ganadera ha moldeado profundamente las estrategias empresariales, integrando conocimientos ancestrales con prácticas contemporáneas de administración.

2. Adaptabilidad económica: Los empresarios locales transforman desafíos en oportunidades, desarrollando resiliencia y flexibilidad para adaptarse a escenarios cambiantes. Esto se evidencia especialmente en la agroindustria, donde la innovación no es solo tecnológica, sino también organizacional.

3. Innovación social: Los negocios generan valor para sus comunidades, promoviendo economía circular, sostenibilidad y cooperación interempresarial.

El Sur de Minas se caracteriza por un modelo de cooperación que favorece el crecimiento colectivo. Las redes

de pequeños y medianos empresarios funcionan como ecosistemas de apoyo mutuo, donde se comparten conocimiento y recursos estratégicamente. Los casos de éxito incluyen cooperativas agrícolas de café con reconocimiento internacional y pequeñas empresas tecnológicas en ciudades como Lavras y Varginha, que reflejan una innovación profundamente enraizada en el contexto local.

La formación académica también ha sido un catalizador de innovación. Instituciones como la Universidad Federal de Lavras (UFLA) fomentan la investigación aplicada y los vínculos entre academia e industria, generando un ambiente propicio para la transformación constante.

La digitalización representa otro elemento diferenciador. Los empresarios del Sur de Minas adoptan tecnologías emergentes con sofisticación, reconfigurando procesos y modelos de negocio estratégicamente. La resiliencia cultural, transmitida de generación en generación, permite a los negocios locales navegar escenarios complejos con una combinación de prudencia e innovación que los distingue profundamente.

1.3. Elementos diferenciadores de los negocios en Uberaba y Montería

El Sur de Minas Gerais, con su contexto histórico, cultural y económico único, se presenta como un ecosistema empresarial con una singularidad que lo distingue de otros mercados brasileños y latinoamericanos. Este ecosistema ha desarrollado un modelo de negocio altamente influenciado por la tradición agroindustrial, pero con un enfoque contextualizado hacia la innovación y la adaptabilidad.

De manera similar, Montería, en el departamento de Córdoba (Colombia), presenta también un ecosistema empresarial marcado por su herencia agrícola, resiliencia social y una creciente articulación entre universidad, territorio e innovación (Leserri et al., 2021).

1.3.1. Herencia histórica y tradición agroindustrial

La tradición cafetera y ganadera en el Sur de Minas Gerais ha moldeado profundamente las prácticas empresariales, integrando conocimientos ancestrales con prácticas contemporáneas de administración. Según Hofstede

(2001), la influencia de las culturas tradicionales en el comportamiento empresarial es significativa, especialmente cuando se observa la distancia al poder y las normas culturales que favorecen la jerarquización en las decisiones. Esta tradición ha generado una estructura empresarial en la que el liderazgo tiende a ser centralizado, reflejando una mayor aversión a la incertidumbre y una fuerte preferencia por la estabilidad, características que también se observan en otras regiones agrícolas del mundo (Hofstede, 2001).

La adaptabilidad de los líderes empresariales de esta región está profundamente influenciada por la historia local, lo que genera un modelo de gestión contextualizada que no solo se enfoca en el aspecto económico, sino que también integra un enfoque de desarrollo social y responsabilidad comunitaria. Esto es especialmente evidente en las cooperativas agrícolas, como la Cooperativa Agropecuaria de Três Corações, que ha logrado un posicionamiento internacional mediante su estrategia de calidad y trazabilidad, un ejemplo clave de cómo las tradiciones pueden ser transformadas en modelos de innovación.

En el caso de Montería, la tradición ganadera y agrícola también ha moldeado su estructura productiva. A través de

procesos de autoconstrucción cultural y adaptación al entorno, se ha generado una forma de gestión resiliente, vinculada estrechamente con la identidad local y los valores rurales (Leserri et al., 2021).

1.3.2. Adaptabilidad económica y resiliencia

Uno de los aspectos más destacables del Sur de Minas es la adaptabilidad económica de sus empresarios, quienes han desarrollado una remarkable resiliencia frente a cambios en los mercados globales y locales. Esta capacidad de adaptación está ligada a la flexibilidad organizacional, un concepto que se asocia con las capacidades dinámicas de las empresas, tal como lo describe Teece (2007). Los empresarios en esta región se caracterizan por su habilidad para ajustar rápidamente sus estrategias ante nuevos desafíos, un factor clave para la sostenibilidad y el crecimiento empresarial.

En sectores como la agroindustria, esta innovación no solo es tecnológica, sino también organizacional, con la introducción de nuevos modelos de gestión, procesos de producción más eficientes y la incorporación de tecnologías emergentes. La cooperación interempresarial es una

característica distintiva en la región, donde las redes de pequeños y medianos empresarios operan como ecosistemas de apoyo mutuo. Esta cooperación es similar a los modelos de innovación abierta descritos por Chesbrough (2003), que favorecen el intercambio de conocimientos y recursos entre empresas de diferentes tamaños, y que se convierte en un motor de crecimiento colectivo.

En Montería, la adaptabilidad también se refleja en la forma en que el sector agrícola se enfrenta a los desafíos del cambio climático y la variabilidad de los mercados. Las prácticas tradicionales se han combinado con enfoques de producción sostenible, en parte gracias al soporte técnico y científico impulsado desde las universidades locales (Arroyo-Yenisvanegas et al., 2014).

1.3.3. Innovación social y responsabilidad comunitaria

La innovación social se ha convertido en otro componente diferenciador crucial en los negocios del Sur de Minas. Este enfoque va más allá de la rentabilidad económica, al generar valor para las comunidades locales mediante iniciativas como la economía circular y proyectos de

sostenibilidad. Empresas como Grupo Plantar han integrado con éxito la responsabilidad social en su modelo de negocio, desarrollando tecnologías que permiten la recuperación de suelos degradados y la producción de carbón vegetal con bajo impacto ambiental.

Este modelo de innovación social está profundamente relacionado con las tradiciones culturales y los valores comunitarios. Como señala Schein (2010), las organizaciones que adoptan este tipo de innovación no solo responden a las presiones del mercado, sino que se adaptan a las expectativas sociales de su entorno, construyendo una identidad organizacional que integra tanto los valores tradicionales como las demandas contemporáneas de sostenibilidad.

1.3.4. Casos de éxito en innovación y adaptabilidad

Los casos de éxito de empresas en el Sur de Minas, como las cooperativas agrícolas y las empresas tecnológicas en ciudades como Lavras y Varginha, muestran cómo la tradición y la innovación pueden fusionarse de manera efectiva. La cooperativa agropecuaria de Três Corações es un excelente ejemplo de cómo los modelos de negocio tradicionales,

cuando se combinan con la innovación y el uso de tecnologías emergentes, pueden posicionarse en mercados internacionales.

En el ámbito tecnológico, Café Brazil, una empresa de torrefacción de café en Varginha, ha implementado tecnologías de inteligencia artificial para optimizar su proceso de producción y distribución, lo que les ha permitido expandir su presencia en mercados exigentes como Japón, Estados Unidos y Europa.

1.3.5. Educación e Innovación: el rol de las universidades

La formación académica en la región también juega un papel clave en la configuración de este ecosistema de innovación. Universidades como la UFLA (Universidad Federal de Lavras), junto con otras instituciones locales, han sido catalizadores de la cultura de innovación, facilitando el intercambio de conocimientos entre la academia y la industria. Este modelo refuerza las capacidades dinámicas de las empresas, apoyando la innovación tecnológica y social a través de programas de investigación aplicada, incubadoras de empresas y vínculos estrechos con el sector privado. De forma análoga, la Universidad de Córdoba en Montería ha jugado un

rol clave en el Caribe colombiano al fomentar la investigación aplicada en agroindustria, sostenibilidad y desarrollo rural, estableciendo puentes entre la academia y las comunidades locales (Chacón-Pacheco et al., 2017); (Arroyo-Yenisvanegas et al., 2014).

La conexión entre la universidad y la industria ha permitido que las empresas en el Sur de Minas no solo adopten nuevas tecnologías, sino que las personalicen para adaptarse mejor a su contexto local y a las demandas del mercado global.

Capítulo 2

Clústeres agroindustriales: Innovación, tradición y cooperación Brasil-Colombia

En el corazón del Sur de Minas Gerais, emergen historias empresariales que revelan los elementos diferenciadores de los negocios brasileños, ejemplificando una cultura de innovación y resiliencia única en su tipo. A continuación, presentamos tres casos emblemáticos que ilustran las características distintivas de este ecosistema empresarial.

2.1. Caso 1: Cooperativa agropecuaria de Três Corações - Transformación e innovación colaborativa

Fundada en 1957, la Cooperativa Agropecuaria de Três Corações representa un modelo extraordinario de desarrollo empresarial. A lo largo de su evolución, esta cooperativa ha integrado innovación colaborativa con desarrollo tecnológico y un fuerte compromiso social, lo cual ha sido destacado por Prahalad (2004), quien argumenta que los negocios centrados en el desarrollo inclusivo pueden generar un valor significativo

no solo para los propietarios, sino también para las comunidades con las que interactúan.

La capacidad de la cooperativa para integrar a pequeños y medianos productores, proporcionándoles herramientas tecnológicas y financieras, ha sido clave en su evolución, en línea con los hallazgos de Robles & Esther, quienes destacan que la articulación y cooperación empresarial son esenciales para la generación de innovaciones comercializables en la agroindustria colombiana (Robles & Esther, 2019). Dicha cooperativa no solo se enfoca en la comercialización, sino que también desarrolla programas de capacitación, implementa sistemas de trazabilidad y genera valor agregado a través de procesos de transformación digital.

Su modelo de gestión ha roto los esquemas tradicionales, permitiendo que los productores locales compitan en mercados globales. La inversión constante en investigación y desarrollo de variedades de café, técnicas de cultivo sostenible y sistemas de certificación ha sido fundamental para su crecimiento.

2.2. Caso 2: Grupo Plantar - Sostenibilidad e Innovación Ambiental

Fundada en 1989, la empresa Grupo Plantar ha revolucionado el sector forestal mediante una aproximación integral que combina producción, conservación ambiental y desarrollo tecnológico. Este modelo de negocio se distingue por la implementación de soluciones forestales sostenibles, especialmente en reforestación y manejo de recursos naturales. Además, han desarrollado tecnologías únicas para la recuperación de suelos degradados y la producción de carbón vegetal con un mínimo impacto ambiental.

La innovación de Plantar no se limita a los procesos productivos, sino que también se extiende a modelos de gestión que integran responsabilidad social, preservación ambiental y rentabilidad económica. Han sido pioneros en introducir conceptos de economía circular en el sector forestal brasileño.

2.3. Caso 3: Café Brazil - Internacionalización y transformación digital

La empresa de torrefacción y comercialización de café Café Brazil, fundada en Varginha, ejemplifica la capacidad de adaptación y globalización de los negocios mineiros. Su trayectoria muestra cómo una empresa local puede convertirse en un actor global mediante estrategias de innovación continua.

Café Brazil ha implementado tecnologías de inteligencia artificial para optimizar sus procesos de selección, tostado y distribución. Han desarrollado una plataforma digital que permite trazabilidad completa del producto, desde el origen del grano hasta la taza del consumidor.

Su estrategia de internacionalización no se basa solo en exportación, sino en construir relaciones comerciales estratégicas, comprender mercados específicos y adaptar productos según necesidades locales. Han logrado posicionar cafés brasileños en mercados exigentes como Japón, Estados Unidos y Europa.

2.4. Elementos comunes de innovación

Estos casos revelan características compartidas que definen el ecosistema empresarial del Sur de Minas Gerais:

1. Capacidad de adaptación
2. Visión sistémica e integradora
3. Inversión constante en tecnología
4. Compromiso con la sostenibilidad
5. Enfoque colaborativo
6. Apertura a mercados globales

Estas características coinciden con estudios recientes que demuestran cómo la formación de clústeres fortalece la capacidad de innovación empresarial, al fomentar la colaboración interorganizacional y facilitar el intercambio tecnológico entre los actores del ecosistema productivo (Ortiz-Pulido & López, 2025). Este modelo de innovación no se limita al desarrollo tecnológico, sino que también incorpora dimensiones sociales, ambientales y culturales, configurando así un enfoque sistémico e inclusivo. La resiliencia y capacidad de adaptación que exhiben las empresas del Sur de Minas Gerais se alinea con lo que Teece (2007) describe como capacidades dinámicas: la habilidad de las organizaciones para

enfrentar entornos disruptivos, reconfigurar sus recursos y prosperar en medio de la incertidumbre. En esta misma línea, Bittencourt, Zen y Prévot (2019) destacan que la innovación dentro de los clústeres brasileños depende de factores como el aprendizaje colectivo, la colaboración externa, la gestión estratégica y una infraestructura sólida, todos ellos presentes en el ecosistema empresarial mineiro (Bittencourt, Zen, & Prévot, 2019).

La transferencia tecnológica entre Brasil y Colombia representa un campo estratégico de colaboración que va más allá de los intercambios tradicionales. Bozeman, Rimes y Youtie (2015) sugieren que la transferencia de tecnología no debe ser un proceso unidireccional, sino un intercambio dinámico que implique un entendimiento profundo de los contextos culturales, lo que facilita su implementación exitosa. En este contexto, la exploración de las áreas clave donde pueden aplicarse innovaciones de la cultura brasileña se convierte en un elemento fundamental para comprender las dinámicas de cooperación tecnológica.

2.5. Áreas de oportunidad para la transferencia tecnológica

Las principales áreas de oportunidad para la transferencia tecnológica se concentran en sectores como agroindustria, tecnologías de información, biotecnología y desarrollo sostenible. Particularmente, el estado de Minas Gerais y la región de Montería presentan características complementarias que facilitan estos procesos de transferencia e intercambio de conocimientos.

En el ámbito agroindustrial, Brasil ha desarrollado tecnologías de precisión y sistemas de gestión que pueden resultar altamente atractivos para Colombia. Los avances en mejoramiento genético, sistemas de producción y manejo de cultivos representan oportunidades concretas de transferencia. La experiencia brasileña en agricultura tecnificada, especialmente en regiones como el Sur de Minas, ofrece modelos de implementación que pueden adaptarse al contexto colombiano.

Las tecnologías de información configuran otro espacio estratégico. Las startups brasileñas han generado soluciones innovadoras en campos como inteligencia artificial, desarrollo

de software y plataformas digitales que pueden ser transferidas y adaptadas al ecosistema empresarial colombiano. La cultura de innovación presente en ciudades como Belo Horizonte y São Paulo genera un ambiente propicio para estos intercambios.

La biotecnología emerge como un sector con enormes potencialidades. Los avances brasileños en investigación genética, desarrollo de biocombustibles y procesos de transformación biotecnológica representan líneas de trabajo con alto valor agregado. La complementariedad de los ecosistemas y la biodiversidad de ambos países facilita estos procesos de transferencia e investigación conjunta.

Sin embargo, la transferencia tecnológica no se limita únicamente a la transmisión de conocimientos técnicos, sino que implica también una comprensión profunda de los contextos culturales. Las barreras para esta transferencia no son solo tecnológicas, sino también relacionales y culturales.

2.6. Facilitadores y barreras para la transferencia tecnológica

En el marco de los procesos de cooperación internacional, la identificación de los elementos que facilitan y obstaculizan la transferencia tecnológica resulta fundamental para comprender las dinámicas de innovación entre distintos territorios. De acuerdo con la literatura especializada, los factores que intervienen en estos procesos no se limitan al ámbito técnico, sino que abarcan dimensiones sociales, económicas, culturales e institucionales que inciden de manera directa en la efectividad de los intercambios (Bozeman, Rimes, & Youtie, 2015; Siegel & Wright, 2015). La Tabla 1 presenta una síntesis de los principales facilitadores y barreras identificados en este estudio, los cuales constituyen un marco de referencia para analizar las condiciones que determinan el éxito o la limitación de las iniciativas de transferencia tecnológica.

Tabla 1. *Facilitadores y barreras para la transferencia tecnológica*

Facilitadores	Descripción	Barreras	Descripción
Programas de cooperación académica	Iniciativas conjuntas entre universidades y centros de investigación para fomentar el intercambio de conocimiento	Diferencias lingüísticas	Obstáculos generados por distintos idiomas y terminologías técnicas entre los países
Redes de investigación binacionales	Conexiones estructuradas entre investigadores y empresas de ambos territorios	Marcos regulatorios divergentes	Normativas diferentes que dificultan la armonización de procesos y la transferencia de tecnología
Fondos especiales para proyectos conjuntos	Recursos financieros destinados a proyectos de colaboración internacional	Costos de implementación	Gastos elevados para adaptar, instalar o replicar tecnologías en contextos distintos
Marcos legales que favorezcan la transferencia tecnológica	Legislación que facilita acuerdos, propiedad intelectual y cambio cooperación tecnológica	Resistencia al cambio organizacional	Reticencia de las instituciones o empresas a modificar procesos existentes para incorporar nuevas tecnologías

La evaluación de estos facilitadores y obstáculos requiere un análisis multidimensional que considere no solo aspectos técnicos, sino también dimensiones culturales, económicas e institucionales.

La transferencia tecnológica se configura entonces como un proceso complejo de intercambio de conocimientos,

donde la innovación emerge no solo como un resultado, sino como una construcción colaborativa entre diferentes actores y territorios.

Capítulo 3

Oportunidades de transferencia tecnológica

La transferencia de conocimiento técnico entre diferentes contextos culturales representa un desafío complejo que requiere un análisis profundo de los elementos que pueden facilitar u obstaculizar este proceso. En el marco de las relaciones entre Brasil y Colombia, específicamente en las regiones de Uberaba y Montería, se han identificado múltiples dimensiones que intervienen en la efectividad de los intercambios tecnológicos. En el caso colombiano, investigaciones recientes han demostrado que factores como la cultura organizacional, la falta de información sobre oportunidades de colaboración, la burocracia excesiva y el limitado uso de tecnologías digitales son barreras significativas para lograr una transferencia efectiva (Marulanda, Valencia, & Marín, 2019).

Las barreras iniciales para la transferencia de conocimiento se manifiestan principalmente en tres niveles: cultural, organizacional y comunicacional. En el ámbito cultural, las diferencias en los estilos de liderazgo y los paradigmas de trabajo constituyen un primer obstáculo significativo. Los

empresarios brasileños del sur de Minas Gerais presentan una aproximación más horizontal y flexible en sus estructuras organizacionales, mientras que los líderes colombianos tienden a mantener jerarquías más marcadas.

Los facilitadores más relevantes se encuentran en la disposición de ambos contextos para establecer vínculos de cooperación. La proximidad lingüística, al compartir el español y el portugués como idiomas base, representa una ventaja sustancial. Además, la existencia de programas de cooperación académica y empresarial entre las instituciones de ambos países ha generado espacios propicios para el intercambio de conocimientos.

Un elemento crítico en la evaluación de los procesos de transferencia tecnológica lo constituye la capacidad de absorción de las organizaciones. Esta se determina por varios factores: el nivel de formación del capital humano, la inversión en investigación y desarrollo, y la flexibilidad para integrar nuevas metodologías y tecnologías.

3.1. Acciones para superar las barreras identificadas

Las estrategias para superar las barreras identificadas requieren un enfoque multidimensional. Se proponen acciones como:

1. Programas de inmersión cultural
2. Capacitaciones binacionales
3. Desarrollo de protocolos de comunicación adaptados
4. Creación de equipos multidisciplinarios
5. Implementación de plataformas tecnológicas compartidas

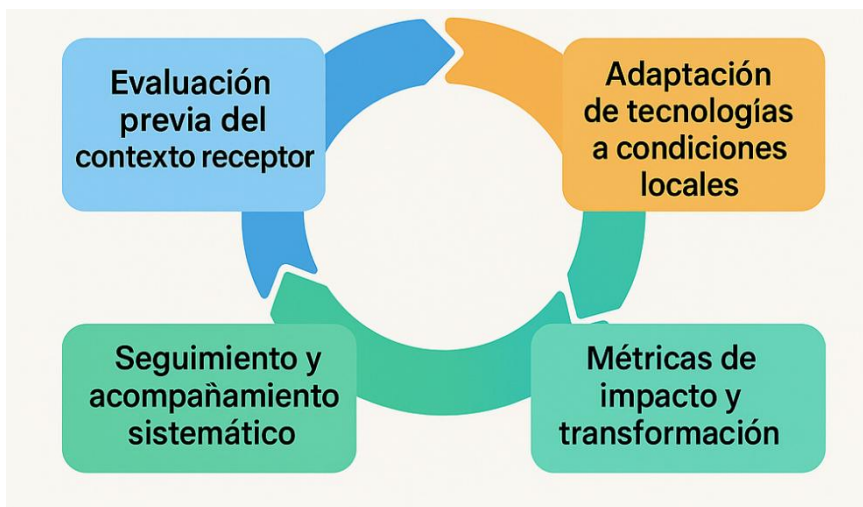
La investigación reveló que los sectores con mayor potencial para la transferencia tecnológica son agroindustria, tecnologías de información, biotecnología y procesos de innovación agrícola. Estos campos presentan sinergias importantes entre las realidades productivas de Uberaba y Montería.

3.2. Validación de la transferencia tecnológica

Los mecanismos de validación de las transferencias tecnológicas deben contemplar:

Figura 1.

Aspectos de los mecanismos de validación de transferencias tecnológicas



Un aspecto fundamental es la construcción de confianza entre los actores involucrados. Las experiencias exitosas demuestran que los procesos de transferencia tecnológica no son únicamente intercambios instrumentales, sino construcciones relacionales que requieren empatía, comprensión mutua y compromiso de largo plazo.

La innovación, en este contexto, se concibe como un proceso colaborativo donde el conocimiento fluye de manera bidireccional, reconociendo que tanto Brasil como Colombia poseen capacidades y desarrollos tecnológicos singulares que

pueden enriquecer mutuamente sus ecosistemas empresariales e investigativos.

3.3. Transferencia tecnológica y economía inclusiva

Prahalad (2004) destaca cómo las empresas que adoptan estrategias inclusivas no solo promueven el desarrollo económico de sus propietarios, sino que también pueden generar un valor significativo para las comunidades en las que operan. Esto es clave para la transferencia de tecnología entre Brasil y Colombia, ya que las innovaciones tecnológicas de Brasil podrían tener un impacto profundo en las comunidades colombianas, promoviendo una economía inclusiva que no solo mejore la productividad de las empresas, sino también el bienestar social de las regiones.

El escenario empresarial de hoy, marcado por la velocidad de las transformaciones tecnológicas y sociales, encuentra en las metodologías ágiles un motor esencial para potenciar la innovación territorial (Silva et al., 2023). Su implementación no solo representa un cambio metodológico, sino una revolución en la forma de concebir el desarrollo

empresarial, especialmente en contextos como los de Brasil, donde la adaptabilidad y la creatividad son fundamentales.

Las metodologías ágiles, originalmente concebidas en el ámbito del desarrollo de software, han trascendido sus fronteras iniciales para convertirse en estrategias versátiles aplicables a diversos sectores productivos. En el territorio brasileño, particularmente en regiones como el Sur de Minas Gerais, estas metodologías han demostrado una capacidad única para desbloquear el potencial innovador de las organizaciones.

3.3.1. Implementación de metodologías ágiles en la transferencia tecnológica

Uno de los pilares fundamentales de las metodologías ágiles es la flexibilidad. A diferencia de los enfoques tradicionales, rígidos y secuenciales, las aproximaciones ágiles promueven ciclos iterativos donde la retroalimentación constante y la adaptación rápida son principios centrales (Zayat & Senvar, 2020). Esta característica resulta especialmente relevante en un contexto empresarial cada vez más complejo y dinámico.

Scrum, por ejemplo, se ha posicionado como una de las metodologías más adoptadas. Su estructura basada en sprints ha permitido a las empresas brasileñas desarrollar proyectos de manera más eficiente, reduciendo tiempos de implementación y minimizando riesgos. La división del trabajo en entregables pequeños y medibles facilita una evaluación continua y permite efectuar ajustes estratégicos con mayor agilidad (Ravaglia et al., 2021; Oliveira et al., 2023).

Kanban representa otra metodología que ha ganado considerable tracción en el ecosistema empresarial brasileño. Su enfoque visual para gestionar el flujo de trabajo permite una transparencia operativa sin precedentes, lo cual facilita la identificación de cuellos de botella, la optimización de procesos y un aumento casi inmediato de la productividad (Orlov et al., 2021; Pham & Pham, 2012).

La adopción de estas metodologías no es simplemente una decisión técnica, sino un reflejo de una transformación cultural más profunda. Implica desarrollar una mentalidad de mejora continua, donde el aprendizaje y la adaptación son valores fundamentales (Santos & Canedo, 2014; Nogueira & Frederico, 2023). Los líderes empresariales brasileños que han

integrado estos principios han experimentado mejoras significativas en la eficiencia organizacional.

Las startups y empresas tecnológicas han sido pioneras en esta adopción, pero progresivamente otros sectores como agroindustria, manufactura y servicios están incorporando estas prácticas. La transferencia de conocimiento entre diferentes industrias ha sido fundamental para expandir la comprensión y aplicación de metodologías ágiles (Filho et al., 2023).

3.3.2. Desafíos y Barreras en la implementación de metodologías ágiles

Sin embargo, la implementación no está exenta de desafíos. La resistencia al cambio, la falta de comprensión profunda de los principios ágiles y la necesidad de transformaciones culturales significativas pueden representar barreras importantes. Por ello, la capacitación y el acompañamiento son elementos críticos para una implementación exitosa.

Las universidades y centros de formación profesional en Brasil han comenzado a integrar estas metodologías en sus

programas académicos, reconociendo su importancia estratégica. Esto permite formar profesionales con una visión más dinámica y adaptativa, preparados para los desafíos de un mundo empresarial en constante evolución.

La combinación de metodologías ágiles con tecnologías emergentes como inteligencia artificial, big data y computación en la nube promete amplificar aún más su potencial transformador. Los territorios que logren una integración efectiva de estas herramientas estarán mejor posicionados para impulsar la innovación y mantener su competitividad global.

Capítulo 4

Metodologías ágiles para potenciar la innovación en el territorio

En el contexto del ecosistema empresarial contemporáneo, caracterizado por su dinamismo y complejidad, las metodologías ágiles se configuran como instrumentos de carácter transformador que permiten reorientar los enfoques tradicionales de gestión y desarrollo organizacional. Dicho proceso de transformación trasciende la mera optimización de procedimientos, implicando una reconfiguración profunda de la cultura corporativa hacia esquemas de innovación permanente y adaptabilidad estratégica.

Originalmente concebidas en el ámbito del desarrollo de software, las metodologías ágiles han trascendido sus fronteras iniciales para convertirse en estrategias versátiles aplicables a diversos sectores productivos. Conforto et al. (2016) señalan que la adopción de metodologías ágiles por industrias fuera del sector tecnológico ha mostrado resultados positivos, especialmente en términos de eficiencia y adaptabilidad. Esta flexibilidad ha permitido a muchas empresas innovar en sus

procesos, mejorando no solo su productividad, sino también su capacidad de respuesta ante cambios rápidos del mercado.

La implementación efectiva de metodologías ágiles requiere un cambio cultural profundo. No basta con aplicar herramientas como Scrum o Kanban de forma aislada; es necesario desarrollar una mentalidad organizacional que valore la experimentación, el aprendizaje continuo y la tolerancia al error controlado.

Este enfoque cultural es especialmente relevante en contextos empresariales como los de Uberaba y Montería, donde las estructuras jerárquicas y tradicionales todavía tienen peso. La agilidad rompe esos esquemas, promoviendo una cultura colaborativa, iterativa y centrada en la mejora constante. Las empresas que han interiorizado estos valores muestran mayor capacidad para innovar de manera sostenible.

Un claro ejemplo de la implementación exitosa de metodologías ágiles es Scrum, que ha permitido a empresas brasileñas mejorar significativamente su productividad. Esta metodología se ha consolidado como una de las más efectivas para equipos de trabajo que buscan incrementar su capacidad de innovación y eficiencia operativa. Según Serrador y Pinto (2015), la implementación de Scrum ha beneficiado a empresas

en Brasil al permitirles reducir tiempos de desarrollo, optimizar recursos y generar soluciones innovadoras con una velocidad y eficiencia sin precedentes.

La siguiente figura resume las principales metodologías ágiles mencionadas en este capítulo, destacando sus características esenciales y sus aplicaciones más relevantes en la innovación empresarial.

Figura 2.

Principales metodologías ágiles y sus aplicaciones en la innovación empresarial

Metodología		Principales características	Aplicaciones destacadas
	Scrum	Basado en sprints cortos, roles definidos y revisiones periódicas	Empresas brasileñas y latinoamericanas; reducción de tiempos y optimización de recursos
	Kanban	Uso de tableros visuales para gestionar flujos de trabajo	Sectores productivos diversos; control de procesos y mejora de eficiencia
	Lean Startup	Validación rápida de hipótesis mediante experimentación	Startups en Uberaba y Montería; innovación en ciclos cortos
	Extreme Programming (XP)	Prácticas técnicas avanzadas para aumentar calidad y flexibilidad	Entornos tecnológicos con alta incertidumbre; mejora continua
	Design Thinking	Enfoque centrado en el usuario y la co-creación	Innovación de productos y servicios en múltiples industrias

En Uberaba y Montería, las startups locales han integrado las metodologías ágiles en su ADN organizacional,

logrando reducir ciclos de desarrollo, optimizar recursos y generar soluciones innovadoras con una velocidad impresionante. Esto convierte a la agilidad en un diferenciador competitivo crucial, permitiendo a las empresas de estas regiones adaptarse con rapidez a los cambios del mercado y responder de manera eficiente a las necesidades del consumidor.

La implementación efectiva de estas metodologías exige un cambio cultural profundo. No se trata solo de adoptar nuevas herramientas, sino de transformar la mentalidad de los equipos, fomentando una cultura de experimentación, aprendizaje continuo y tolerancia al riesgo controlado. Este tipo de mentalidad es fundamental para el éxito de las metodologías ágiles en sectores fuera del ámbito tecnológico, donde la resistencia al cambio suele ser más significativa.

Los beneficios que aportan se manifiestan en múltiples dimensiones. Por un lado, contribuyen a la reducción de tiempos de desarrollo, lo que permite a las empresas lanzar productos y servicios con mayor rapidez. Asimismo, fortalecen la capacidad de adaptación ante los cambios del mercado, aspecto esencial en un entorno empresarial cada vez más dinámico. También mejoran la comunicación interdepartamental,

facilitando transparencia y colaboración entre equipos. A ello se suma el aumento en la satisfacción tanto de los equipos como de los clientes, al ofrecer soluciones más alineadas con las necesidades reales del mercado. Finalmente, destacan por su contribución a la optimización de recursos, al promover un uso más eficiente durante el proceso de desarrollo.

La investigación demuestra que las organizaciones brasileñas más innovadoras no solo implementan metodologías ágiles, sino que las integran estratégicamente en todos los niveles organizacionales. Este compromiso se extiende desde la alta dirección hasta los equipos operativos, involucrando a toda la organización en un proceso de transformación. Las empresas más exitosas son aquellas que invierten de manera significativa en capacitación, asegurando que sus profesionales comprendan no solo las herramientas, sino también la filosofía subyacente de agilidad y mejora continua. De hecho, las organizaciones que han adoptado esta mentalidad de forma transversal —alineando su cultura corporativa con los principios ágiles e invirtiendo en formación especializada— reportan mejores resultados, independientemente de su tamaño o sector (González Cobos, 2019).

La transferencia tecnológica y la adopción de metodologías ágiles se han consolidado como vectores de transformación empresarial, permitiendo a las organizaciones brasileñas posicionarse competitivamente en un mercado global cada vez más dinámico y complejo. No obstante, la implementación no es uniforme ni estandarizada: cada organización debe diseñar su propio modelo de agilidad, en función de su cultura, sus recursos y sus objetivos estratégicos.

4.1. Innovación territorial y transferencia tecnológica entre Brasil y Colombia

El capítulo aborda la innovación territorial desde una perspectiva estratégica, profundizando en las metodologías ágiles que permiten transformar el desarrollo empresarial en contextos dinámicos como los de Brasil. La complejidad del ecosistema empresarial contemporáneo exige herramientas flexibles que faciliten la adaptación rápida y efectiva de las organizaciones.

Las metodologías ágiles representan un cambio fundamental en la concepción tradicional de gestión empresarial. Más allá de ser simples técnicas de trabajo,

constituyen una filosofía que promueve la colaboración, la iteración constante y la capacidad de respuesta ante escenarios cambiantes. En el contexto brasileño, estas aproximaciones han demostrado una capacidad extraordinaria para impulsar la innovación y dinamizar los procesos organizacionales.

El estudio revela que la implementación de metodologías como Scrum, Kanban y Design Thinking ha generado transformaciones significativas en diversas empresas del territorio. Estas aproximaciones permiten descomponer proyectos complejos en unidades más manejables, facilitando la evaluación continua y la incorporación de mejoras incrementales.

Un elemento central en la adopción de metodologías ágiles es la transformación cultural de las organizaciones. No se trata únicamente de implementar herramientas, sino de generar una mentalidad orientada a la experimentación, el aprendizaje continuo y la flexibilidad. Los equipos que logran interiorizar estos principios desarrollan una capacidad de innovación mucho más robusta y sostenible.

La investigación destaca casos emblemáticos donde la aplicación de metodologías ágiles ha permitido reducir

tiempos de desarrollo, optimizar recursos y generar soluciones más alineadas con las necesidades reales del mercado. Empresas de sectores tan diversos como tecnología, manufactura y servicios han encontrado en estas aproximaciones un camino para potenciar su competitividad.

Además, diversos estudios han documentado experiencias de transferencia tecnológica que fortalecen la innovación territorial en Brasil y Colombia. Por ejemplo, en Brasil, los polos de innovación tecnológica han promovido la transferencia de conocimiento entre universidades y empresas, especialmente en regiones como Rio Grande do Sul, facilitando la articulación entre desarrollo regional y capacidades tecnológicas (Cazarotto, 2012). Asimismo, experiencias como la revalorización del patrimonio territorial en Santa Catarina mediante las indicaciones geográficas y el trabajo conjunto con universidades, evidencian un modelo exitoso de innovación endógena y transferencia tecnológica (Plaza Tabasco et al., 2018).

En el contexto colombiano, se han desarrollado modelos de transferencia tecnológica dirigidos a mejorar la competitividad de empresas medianas en ciudades como Cúcuta, mostrando la importancia de vincular la tecnología con

los procesos productivos (Medina, Gasca, & Camargo, 2019). También se destaca la cooperación internacional descentralizada entre Brasil, Colombia e Italia, que ha impulsado el intercambio de buenas prácticas en desarrollo territorial y uso de tecnologías en gobiernos locales (Tassara, 2014). No obstante, aún persisten desafíos en el sector agropecuario colombiano, donde las políticas de transferencia tecnológica requieren una mayor articulación territorial para alcanzar impactos efectivos (Padierna, Velásquez, & Viana, 2018).

Un aspecto crítico en la implementación de metodologías ágiles es su capacidad de adaptación contextual. No existe un modelo universal que pueda aplicarse a todas las organizaciones. Cada empresa debe personalizar los enfoques ágiles según su cultura, estructura interna, tipo de mercado y nivel de madurez digital.

La flexibilidad, entendida como la capacidad de reinterpretar los principios ágiles para adecuarlos al entorno, es una de las fortalezas más valiosas de estas metodologías. En territorios como Uberaba y Montería, este principio ha permitido integrar la agilidad con prácticas culturales locales,

generando soluciones profundamente contextualizadas y efectivas.

Las metodologías ágiles no son, por tanto, una solución mágica, sino una aproximación sistemática y flexible para gestionar la complejidad empresarial contemporánea. Su verdadero potencial se despliega cuando se integran de manera orgánica con la cultura y visión de la organización, creando un ecosistema de innovación que promueve el aprendizaje y la mejora continua.

Capítulo 5

Características de los CEOs exitosos en las regiones

Diversas investigaciones coinciden en que el liderazgo ejecutivo efectivo requiere una combinación de habilidades emocionales, estratégicas y sociales. La inteligencia emocional se ha consolidado como una competencia fundamental para los CEOs que desean fomentar entornos colaborativos y sostenibles dentro de sus organizaciones. Según Ezzi, Azouzi y Jarboui (2016), la inteligencia emocional del CEO influye positivamente en el desempeño financiero, social y ambiental de las empresas diversificadas, lo que demuestra su relevancia para liderar con eficacia en contextos complejos (Ezzi et al., 2016). Del mismo modo, Ahsan (2023) sostiene que la inteligencia emocional es esencial para ejecutar iniciativas de responsabilidad social empresarial, al permitir construir relaciones sólidas con los grupos de interés y fomentar culturas organizacionales responsables (Ahsan, 2023).

En cuanto a la capacidad de adaptación, varios estudios subrayan su importancia para enfrentar entornos de alta incertidumbre. Boyar, Savage y Williams (2022) encontraron que la combinación de inteligencia emocional y razonamiento

inductivo predice con fuerza el liderazgo adaptativo, lo cual resulta clave para líderes que deben responder a cambios rápidos en los mercados y la tecnología (Boyar et al., 2022). Esta capacidad de revisión constante de los modelos mentales se asocia directamente con el éxito en escenarios dinámicos.

Desde una perspectiva internacional y regional, la conciencia social también ha sido identificada como una cualidad distintiva en CEOs efectivos. Por ejemplo, un estudio sobre liderazgo en Ghana halló que los líderes exitosos destacan por atributos como la humildad, la apertura, la orientación al bien común y el compromiso con el desarrollo del personal, todos vinculados a una conciencia social activa (Nyukorong, 2015). Estas cualidades refuerzan la legitimidad del liderazgo y su impacto positivo en las comunidades.

En síntesis, los CEOs exitosos en distintas regiones comparten un conjunto de características interrelacionadas: inteligencia emocional para liderar con empatía, adaptabilidad cognitiva para gestionar la complejidad, y una orientación ética y social para contribuir al entorno. Estos elementos conforman un modelo de liderazgo integral, capaz de responder a las exigencias tanto internas como externas de las organizaciones contemporáneas.

5.1. Liderazgo y Gestión Emocional

Goleman (2006) resalta que la inteligencia emocional es crucial para los CEOs de hoy, quienes deben ser capaces de gestionar tanto sus propias emociones como las de sus equipos, creando ambientes de trabajo colaborativos y resilientes. En el contexto de Uberaba y Montería, los líderes empresariales más destacados demuestran un perfil multidimensional que va más allá de las competencias técnicas. Este enfoque se integra con las características emocionales y estratégicas necesarias para abordar la complejidad de los sistemas organizacionales.

La inteligencia emocional emerge como un componente fundamental. Los CEOs entrevistados señalaron que comprender y gestionar las emociones propias y de sus equipos resulta esencial para construir entornos laborales resilientes. Esto implica desarrollar una comunicación empática, gestionar conflictos de manera constructiva y crear ambientes de confianza y colaboración.

5.1.1. Características fundamentales de los CEOs exitosos

Los testimonios y análisis convergen en identificar ciertas características que definen a los CEOs exitosos. En la siguiente tabla se resumen las competencias más destacadas de estos líderes:

Tabla 2. *Características de las competencias de los CEOs exitosos*

Característica	Descripción
Resiliencia emocional	Capacidad para enfrentar adversidades, transformando dificultades en oportunidades de crecimiento.
Pensamiento sistémico	Habilidad para ver el panorama global de los negocios, considerando todos los factores que influyen en la organización.
Capacidad de aprendizaje continuo	Compromiso con el desarrollo personal y profesional, invirtiendo tiempo y recursos para mantenerse actualizado en un entorno dinámico.
Comunicación transparente	Desarrollo de una comunicación clara y abierta, generando un ambiente de confianza entre los equipos.
Sensibilidad cultural	Habilidad para comprender y gestionar la diversidad cultural, promoviendo la inclusión y el respeto en el entorno organizacional.

Estos hallazgos permiten delinear un modelo de liderazgo empresarial profundamente humano y contextualizado, donde confluyen competencias técnicas, inteligencia emocio-

nal y responsabilidad social. Según Goleman (2000), la inteligencia emocional es un predictor clave del éxito organizacional, ya que permite a los líderes conectar con sus equipos, gestionar el cambio y fomentar una cultura de colaboración.

En entornos volátiles como los latinoamericanos, los CEOs eficaces se distinguen por su capacidad de adaptación estratégica. De acuerdo con Teece et al. (2016), esta adaptabilidad es una manifestación de las capacidades dinámicas organizacionales, entendidas como la habilidad para integrar, construir y reconfigurar competencias en función de contextos cambiantes.

Por otra parte, el liderazgo transformacional —que inspira, motiva y desarrolla el potencial de los colaboradores— ha demostrado tener efectos positivos en la innovación y el desempeño empresarial (Bass & Riggio, 2006; García-Morales et al., 2008). Este tipo de liderazgo contribuye a la creación de ecosistemas organizacionales resilientes, caracterizados por su capacidad de aprendizaje y adaptación constante.

Así pues, en América Latina, el liderazgo con propósito y orientación ética ha ganado protagonismo. Estudios como los de Kliksberg (2010) y Spillan, Virzi, & Garita, (2014) evidencian que los CEOs que integran valores sociales y

culturales en sus decisiones estratégicas no solo mejoran su reputación, sino que generan impactos sostenibles en sus comunidades. Esto confirma que el liderazgo empresarial contemporáneo no puede desvincularse de la responsabilidad social y del compromiso con el desarrollo territorial.

Esta visión se alinea con una tendencia global donde el liderazgo trasciende lo meramente económico para incorporar variables éticas y de responsabilidad social. Los CEOs ya no son evaluados únicamente por sus resultados financieros, sino por su capacidad de generar un impacto positivo en sus comunidades.

5.1.2. Transformación del modelo de liderazgo

Los expertos coinciden en que el modelo de liderazgo tradicional, jerárquico y vertical, está siendo reemplazado por estructuras más horizontales y colaborativas. El rol del CEO ha evolucionado de un "comandante" a un "facilitador" que orquesta talentos y potencia las capacidades colectivas. Juan Martínez, consultor internacional especializado en transformación organizacional, subraya la importancia de la autenticidad: *"Los líderes más efectivos son aquellos capaces de mostrar*

vulnerabilidad, reconocer sus limitaciones y generar espacios de confianza".

Esta perspectiva representa una ruptura significativa con los paradigmas anteriores, donde la fortaleza se asociaba con la impermeabilidad emocional. Hoy en día, la inteligencia emocional y la capacidad de construir vínculos genuinos se consideran competencias estratégicas esenciales.

5.1.3. Un Perfil Complejo de Liderazgo

Los CEOs exitosos desarrollan una serie de habilidades complejas que van más allá de las competencias técnicas tradicionales. Se trata de líderes que comprenden la complejidad de los sistemas organizacionales y sociales, capaces de navegar incertidumbres con creatividad y resiliencia. En el dinámico mundo empresarial contemporáneo, estos CEOs se distinguen por un perfil multidimensional, combinando competencias técnicas, emocionales y estratégicas.

La adaptabilidad tecnológica se presenta como otro componente clave. En un mundo donde la transformación digital avanza a ritmos vertiginosos, los líderes brasileños más

exitosos se caracterizan por su apertura permanente al aprendizaje. No delegan completamente la comprensión tecnológica, sino que desarrollan una comprensión básica que les permite tomar decisiones informadas y estratégicas.

5.1.4. La innovación como componente esencial

La innovación se configura como un componente esencial de la identidad profesional de estos CEOs. No se trata solo de implementar nuevas tecnologías, sino de cultivar una mentalidad abierta que promueva la creatividad y la experimentación constante. Los líderes más destacados generan ecosistemas donde la creatividad es valorada, donde los equipos tienen espacios de experimentación y donde el error es visto como parte natural del proceso de aprendizaje. Como han demostrado Cai, Gu y Wu (2021), la pasión del CEO puede impulsar la innovación de la empresa al fomentar la creatividad en los equipos de alta dirección, especialmente cuando la cultura organizacional respalda estos comportamientos creativos (Cai et al., 2021).

La gestión del talento se convierte así en una competencia estratégica. No solo se trata de reclutar

profesionales destacados, sino de crear condiciones para que estos talentos se desarrollen, se comprometan y contribuyan significativamente a los objetivos organizacionales. Zhao, Sun, Zhang y Zhu (2020) encontraron que el liderazgo ético del CEO promueve la cohesión del equipo directivo y, con ello, estimula su creatividad, subrayando la importancia de establecer entornos organizacionales seguros desde el punto de vista psicológico (Zhao et al., 2020).

5.1.5. Ética y Responsabilidad Social

La responsabilidad social corporativa también se configura como un componente diferenciador de los CEOs exitosos. Estos líderes entienden que el éxito empresarial no puede desvincularse de su impacto social y ambiental. Desarrollan estrategias que integran objetivos económicos con contribuciones positivas a sus comunidades. La resiliencia, una característica transversal, se presenta como un activo esencial en los líderes más destacados, quienes transforman desafíos en oportunidades.

La gestión ética es otro aspecto distintivo. La gestión ética es otro aspecto distintivo. Los CEOs más destacados

construyen su reputación sobre principios de transparencia, integridad y coherencia, sabiendo que la confianza es un activo fundamental en las relaciones empresariales contemporáneas. Wu et al. (2015) demostraron que el liderazgo ético del CEO tiene un efecto positivo en la responsabilidad social corporativa, actuando a través de una cultura ética organizacional que refuerza la confianza entre los grupos de interés (Wu et al., 2015). Asimismo, según Engelbrecht et al. (2017), los CEOs que practican un liderazgo ético fortalecen la integridad y la legitimidad de sus decisiones estratégicas, generando una percepción positiva entre empleados, inversores y la sociedad en general.

5.1.6. Desarrollo de Competencias en los CEOs Exitosos

La investigación revela que estas competencias no son características innatas, sino habilidades que se pueden desarrollar mediante procesos de formación, mentoring y autorreflexión constante. Los CEOs más exitosos invierten significativamente en su propio desarrollo personal y profesional, participando en programas de actualización, seminarios internacionales y redes de intercambio de conocimiento.

Los testimonios de los expertos consultados coinciden en señalar que el liderazgo contemporáneo requiere una combinación equilibrada de conocimientos técnicos, inteligencia emocional y compromiso ético. Ya no resulta suficiente con la gestión eficiente de recursos, sino que es necesario tener una comprensión integral de los ecosistemas empresariales.

Capítulo 6

Limitaciones del estudio y posibles mejoras

Este estudio presenta algunas limitaciones que deben ser consideradas al interpretar los hallazgos. En primer lugar, el análisis comparativo entre Uberaba (Brasil) y Montería (Colombia) se basó en estudios de caso y entrevistas cualitativas con líderes y organizaciones seleccionadas. Si bien este enfoque permitió obtener una comprensión profunda de las dinámicas culturales y organizacionales, el tamaño de la muestra restringe la posibilidad de generalizar los resultados hacia otros territorios o sectores productivos.

De manera complementaria, es importante señalar que la investigación privilegió un enfoque descriptivo y exploratorio. Esta aproximación resultó adecuada para identificar patrones y matices culturales, pero limita el alcance explicativo de las relaciones causales entre liderazgo, cultura organizacional e innovación. En este sentido, futuros estudios podrían incorporar metodologías cuantitativas, como encuestas de mayor alcance o modelos econométricos, que robustezcan la validez de los hallazgos y permitan contrastar hipótesis en diferentes contextos.

Otra limitación está relacionada con el acceso a la información documental y estadística, especialmente en el caso colombiano. La dispersión y escasa disponibilidad de datos regionales redujo la posibilidad de efectuar un análisis longitudinal o de establecer comparaciones históricas más precisas entre ambas regiones. Esto evidencia la necesidad de contar con sistemas de información más integrados y actualizados que respalden los procesos de investigación en innovación y desarrollo territorial.

Asimismo, conviene destacar que el estudio se centró principalmente en las percepciones de CEOs y líderes empresariales, sin profundizar en la visión de otros actores relevantes como empleados, instituciones gubernamentales o comunidades locales. Incluso estas perspectivas en futuras investigaciones permitiría obtener una mirada más integral sobre los procesos de innovación territorial y de transferencia tecnológica en América Latina.

Finalmente, debe considerarse que el estudio se llevó a cabo en un contexto marcado por transformaciones económicas y sociales aceleradas. Estos cambios pueden incidir en la vigencia de ciertos hallazgos, por lo que se recomienda actualizar periódicamente los análisis e incorporar variables

emergentes, tales como la digitalización avanzada, la sostenibilidad y la resiliencia organizacional, que se han consolidado como ejes estratégicos para el desarrollo empresarial contemporáneo.

Conclusión

Este estudio comparó los ecosistemas empresariales de Uberaba (Brasil) y Montería (Colombia), mostrando cómo la cultura y el liderazgo de los CEOs influyen en la adopción de innovación, la transferencia tecnológica y la cooperación empresarial. Los hallazgos destacan que, aunque los contextos presentan diferencias estructurales, ambos territorios requieren integrar tradición e innovación para sostener su competitividad.

El análisis aporta evidencia sobre la relevancia de los clústeres agroindustriales y de las metodologías ágiles como motores de transformación territorial, subrayando el papel de la diversidad cultural en la generación de valor empresarial. Reconociendo las limitaciones metodológicas y de alcance, se sugiere que investigaciones futuras amplíen la perspectiva mediante enfoques cuantitativos, inclusión de actores adicionales y análisis longitudinales.

En términos de aportes, el estudio contribuye en tres dimensiones: teórica, al profundizar en la relación entre cultura, liderazgo e innovación en territorios latinoamericanos; metodológica, al proponer un enfoque comparativo binacional basado en estudios de caso; y práctica, al ofrecer lineamientos

útiles para el diseño de políticas públicas, estrategias empresariales y programas de cooperación que promuevan una innovación más inclusiva y sostenible entre Brasil y Colombia.

Epílogo

El recorrido realizado a lo largo de estas páginas nos permite afirmar que los territorios no solo se transforman a través de la inversión o la infraestructura, sino también —y sobre todo— por la visión y el compromiso de sus líderes. Uberaba y Montería, desde sus singularidades, demuestran que la innovación florece cuando se cultiva en tierra fértil de valores culturales, apertura al aprendizaje y propósito colectivo.

El diálogo entre Brasil y Colombia, expresado en estas experiencias, refleja una oportunidad latente para construir puentes sólidos entre la tradición y el futuro. Las lecciones aquí compiladas muestran que los territorios no están condenados a replicar modelos externos, sino que pueden diseñar sus propias trayectorias de desarrollo si logran articular sus saberes locales con las herramientas globales.

Este libro no pretende cerrar un debate, sino abrir múltiples caminos de reflexión. En un mundo donde la incertidumbre se ha vuelto constante, entender cómo se forjan liderazgos resilientes, cómo se adaptan las tecnologías y cómo se construye valor desde la diversidad cultural es un desafío urgente. Lo aprendido en Uberaba y Montería puede ser

inspiración para otros territorios latinoamericanos que buscan innovar sin renunciar a su identidad.

La transformación sostenible no es tarea de un solo actor, ni se alcanza de manera unilateral. Requiere colaboración, escucha intercultural y liderazgo ético. A quienes toman este libro como punto de partida, les invitamos a continuar este viaje, a explorar nuevas preguntas, y a seguir creyendo que la innovación también se escribe en clave de cooperación.

Apéndice

En este apéndice, se presentan los estudios de caso más relevantes y los recursos complementarios que respaldan la investigación sobre innovación y liderazgo en Uberaba y Montería. La selección busca proporcionar una visión integral y profunda de los hallazgos principales del libro.

Apéndice A1. Casos de estudio destacados

1. Innovación en agronegocios - Empresas agroindustriales de Brasil

Análisis empírico de 300 empresas brasileñas del sector agroindustrial que adoptaron nuevas capacidades de innovación, incluyendo técnicas modernas de gestión. El estudio demostró mejoras sustanciales en el desempeño, especialmente en cadenas de valor poco desarrolladas, lo que refleja el potencial estratégico de la innovación organizacional en el sector (Leo et al., 2021).

2. Estrategia de liderazgo transformacional - CEO de Montería

Investigaciones sobre liderazgo transformacional en pequeñas y medianas empresas latinoamericanas muestran que los CEOs con este estilo de liderazgo promueven la innovación a través de la participación de empleados y la generación de capital social. Este enfoque ha demostrado ser eficaz para movilizar el cambio organizacional en entornos culturales diversos, como los de Colombia (Cortés & Herrmann, 2020).

3. Transferencia tecnológica Brasil-Colombia

Un estudio de Fioravanti et al. (2021) analizó los procesos de transferencia de conocimiento en clústeres de innovación en Brasil, destacando factores clave como la cooperación institucional, la proximidad geográfica y la movilidad del talento. Estas conclusiones son aplicables a iniciativas binacionales como las redes de colaboración entre organizaciones de Brasil y Colombia, que buscan fortalecer ecosistemas de innovación conjuntos (Fioravanti et al., 2021).

Apéndice A2. Glosario de términos

Cultura Organizacional: Términos clave para comprender los matices de la innovación empresarial entre Brasil y Colombia.

Agilidad: Metodología de gestión que prioriza la flexibilidad, colaboración y respuesta rápida a cambios en entornos empresariales dinámicos. En el contexto de Uberaba y Montería, representa la capacidad de adaptación estratégica de las organizaciones.

Benchmarking: Proceso de comparación sistemática de prácticas y desempeños organizacionales entre diferentes empresas o sectores. Fundamental para identificar oportunidades de mejora y transferencia de conocimientos entre mercados brasileños y colombianos.

CEO (Chief Executive Officer): Máximo ejecutivo responsable de dirigir la estrategia integral de una organización. En la investigación, se analiza su rol como agente de transformación cultural e impulsor de la innovación.

Colaboración Interterritorial: Mecanismo de intercambio de conocimientos, experiencias y recursos entre diferentes regiones, especialmente entre Uberaba (Brasil) y Montería

(Colombia), que busca potenciar el desarrollo empresarial conjunto.

Competitividad: Capacidad de una organización para desarrollar estrategias que le permitan mantener ventajas comparativas en el mercado. En el estudio, se explora cómo la cultura influye directamente en este aspecto.

Ecosistema de Innovación: Entorno conformado por actores, instituciones y dinámicas que facilitan la generación, transferencia y aplicación de conocimientos tecnológicos y empresariales.

Liderazgo Adaptativo: Estilo de dirección caracterizado por la capacidad de gestionar cambios, comprender contextos complejos y motivar equipos hacia objetivos estratégicos.

Transferencia Tecnológica: Proceso de compartir conocimientos, metodologías y tecnologías entre diferentes organizaciones, sectores o territorios, con el objetivo de impulsar la innovación y el desarrollo.

Valores Corporativos: Principios fundamentales que guían el comportamiento y la toma de decisiones dentro de una organización, reflejando su cultura y filosofía empresarial.

Zona de Confort Organizacional: Estado donde las empresas mantienen prácticas tradicionales sin buscar

transformaciones significativas, limitando su potencial de crecimiento e innovación.

Referencias

- Ahsan, M. J. (2023). *The role of emotional intelligence in effective corporate social responsibility leadership. International Journal of Organizational Analysis*, 31(8), 75–91.
<https://doi.org/10.1108/ijoa-02-2023-3615>
- Arias Robles, Milena Esther (2019). *Sistemas Regionales de Innovación de la Industria Agroalimentaria de Colombia*. Tesis (Doctoral), E.T.S. de Ingeniería Agronómica, Alimentaria y de Biosistemas (UPM).
<https://doi.org/10.20868/UPM.thesis.57430>
- Arroyo-Yenis-Vanegas, A., Suárez-Rodríguez, R., Mosquera-Gómez, M., & Arrieta-Gallego, J. (2014). Detoxification of *Jatropha curcas* L. seed meal as a possible animal feed. *Revista UDCA Actualidad y Divulgacion Científica*. 17. 171-178
- Bittencourt, B., Zen, A., & Prévot, F. (2019). Capacidade de inovação dos clusters: entendimento da inovação de redes geográficas de negócios. *Rbgn-revista Brasileira De Gestao De Negocios*, 21, 647-663.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7105903>
- Boyar, S. L., Savage, G. T., & Williams, E. S. (2022). *An adaptive leadership approach: The impact of reasoning and emotional intelligence (EI) abilities on leader adaptability. Employee Responsibilities and Rights Journal*, 35.
<https://doi.org/10.1007/s10672-022-09428-z>

- Bozeman, B., Rimes, H., & Youtie, J. (2015). The evolving state-of-the-art in technology transfer research: Revisiting the contingent effectiveness model. *Research Policy*, 44(1), 34–49. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.06.008>
- Bozeman, B., Rimes, H., & Youtie, J. (2015). The evolving state-of-the-art in technology transfer research: Revisiting the contingent effectiveness model. *Research Policy*, 44(1), 34–49. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.06.008>
- Cai, W., Gu, J., & Wu, J. (2021). *How CEO passion promotes firm innovation: The mediating role of top management team (TMT) creativity and the moderating role of organizational culture*. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02030-w>
- Cazarotto, R. T. (2013). *Novos usos do território na perspectiva das dinâmicas de aprendizagem sociais e institucionais multiescalares*. Confins. <https://doi.org/10.4000/confins.8549>
- Chacón-Pacheco, C., Vilorio, A., & Rivas, A. (2017). Murciélagos asociados al campus de la Universidad de Córdoba, Montería, Colombia. *Revista Colombiana de Ciencia Animal - RECIA*, 9(1), 25–30. <https://doi.org/10.24188/recia.v9.n1.2017.494>
- Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.

- Conforto, E. C., Salum, F., Amaral, D. C., da Silva, S. L., & de Almeida, L. F. M. (2016). Can Agile Project Management be adopted by industries other than software development? *Project Management Journal*, 47(3), 21-34. <https://doi.org/10.1002/pmj.21536>
- Cortés, A. F., & Herrmann, P. (2020). CEO transformational leadership and SME innovation: The mediating role of social capital and employee participation. *International Journal of Innovation Management*, 24(8), 2050024. <https://doi.org/10.1142/S1363919620500243>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2020). *Producción pecuaria, Colombia: Estadísticas de ganado bovino y cárnico 2020*. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/serie_historica/produccion_pecuaria/2020/Produccion_Bovino_2020.pdf
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2017). Integrity, ethical leadership, trust and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 368–379. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0254>
- Ezzi, F., Azouzi, M. A., & Jarboui, A. (2016). Does CEO emotional intelligence affect the performance of the diversifiable companies? *Cogent Economics & Finance*, 4. <https://doi.org/10.1080/23322039.2016.1230958>
- Filho, A. L. C., Farina, M. C., & Rigo, D. L. (2023). *Diversificando na prática a utilização dos métodos ágeis*. <https://doi.org/10.35265/2236-6717-234-12637>

- Fioravanti, V. L. S., Stocker, F., & Macau, F. (2021). Knowledge transfer in technological innovation clusters. *Innovation & Management Review*. <https://doi.org/10.1108/inmr-12-2020-0176>
- Fontana, R., Wojciechowski, J., Montaña, R., Marczak, S., Reinehr, S., & Malucelli, A. (2022). A Countrywide Descriptive Survey of Agile Software Development in Brazil. 185-202. https://doi.org/10.1007/978-3-031-08169-9_12
- Goleman, D. (2006). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam.
- González Cobos, Alejandro (2019). *Diseño e implementación de una aplicación online de formación en metodologías ágiles*. Trabajo Fin de Grado / Proyecto Fin de Carrera, E.T.S.I. y Sistemas de Telecomunicación (UPM), Madrid <https://oa.upm.es/56710/>
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions across nations* (2nd ed.). SAGE Publications.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. SAGE Publications.
- Instituto Brasileiro de Geografia y Estadística (IBGE). (2021). *Produção de bovinos e suínos em Minas Gerais: Relatório anual 2021*. https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101848_informativo.pdf

- Leo, R. M., Camboim, G. F., Avila, A. M. S., Reichert, F., & Zawislak, P. (2021). *Innovation capabilities in agribusiness: Evidence from Brazil. RAUSP Management Journal*.
<https://doi.org/10.1108/rausp-02-2021-0019>
- Leserri, M., Bustamante, S. G., & Suárez, M. C. (2021). Architecture According to Nature: Studies on Survival of Self-construction in Córdoba, Colombia. Contradiction Adapted. En *Lecture Notes in Civil Engineering* (pp. 481-491). (Lecture Notes in Civil Engineering; Vol. 107). Springer Science and Business Media Deutschland GmbH. https://doi.org/10.1007/978-3-030-59743-6_22
- Marulanda, C., Valencia, F., & Marín, P. (2019). Principales Obstáculos para la Transferencia de Conocimiento en los Centros e Institutos de Investigación del Triángulo del Café en Colombia. *Información tecnológica*. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000300039>
- Medina, B., Gasca, M. C., & Camargo, L. L. (2019). Modelo de transferencia tecnológica para la competitividad de medianas empresas. *Revista Espacios*, 40(42), 18–33. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n42/19404218.html>
- Morais, R. M. de, & Mello, S. C. B. de. (2019). O terroir e o café especial da indicação geográfica do Sul de Minas: Uma abordagem com base na perspectiva da teoria da prática. *CES Revista*, [S.l.], v. 33, n. 1, p. 258-287. ISSN 1983-1625
<https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/cesRevista/article/view/2131>

- Nogueira, E., & Frederico, G. (2023). *Adoption of agile project management: A case study in a Brazilian cooperative*. <https://doi.org/10.46254/au02.20230083>
- Nyukorong, R. (2015). *Personality qualities of successful business leaders in Ghana*. *Journal of Resources Development and Management*, 15, 17–32. <https://iiste.org/Journals/index.php/JRDM/article/view/27708/28426>
- Oliveira, M. R., Ribeiro, I. P., & Silva, F. C. (2023). *Scrum method assessment in federal universities in Brazil*. <https://doi.org/10.14488/BJOPM.1496.2023>
- Orlov, S., Rogulenko, T., & Kudryashova, E. (2021). *Comparative analysis of the use of Kanban and Scrum methodologies in agile project management*. <https://doi.org/10.13189/ujaf.2021.090415>
- Ortiz, E., Pulido-López, A., Bernal, J., & Valenzuela, J. (2025). Impact of Cluster Formation on Innovation in the Health Subsector in Colombia. *SAGE Open*, 15. <https://doi.org/10.1177/21582440251327012>
- Padierna, C. J., Velásquez, D. M., & Viana, J. J. (2018). Política de transferencia tecnológica del sector agropecuario colombiano: una perspectiva territorial. *Revista de Desarrollo y Sociedad Rural*, 2(2), 17–36. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-25962018000200199
- Pham, A., & Pham, P. (2012). *Business-driven IT-wide agile (Scrum and Kanban) lean transformation: Case study*. <https://doi.org/10.1201/b12736>

- Plaza Tabasco, J. A., Tomporoski, S. M., Diniz, F. H., & Nunes, L. C. (2018). *Activando el patrimonio territorial en las áreas estancadas de Brasil. Del territorio del Contestado en Santa Catarina en América Latina en las últimas décadas: procesos y retos* (pp. 1117-1137). Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=742225&orden=0&info=open_link_libro1117-1138.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7192753>
- Prahalad, C. K. (2004). *The fortune at the bottom of the pyramid: Eradicating poverty through profits*. Wharton School Publishing.
- Ravaglia, R. M., Méxas, M. P., & Meiriño, M. J. (2021). *Management of software development projects in Brazil: Analysis of agile methods*.
<https://doi.org/10.14807/ijmp.v12i5.1353>
- Santos, E., & Canedo, E. D. (2014). *Agile methodology in the software development: Case study*.
<https://doi.org/10.1109/CISTI.2014.6876981>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Serrador, P., & Pinto, J. K. (2015). Does Agile work?—A quantitative analysis of agile project success. *International Journal of Project Management*, 33(5), 1040-1051.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.01.006>
- Siegel, D. S., & Wright, M. (2015). Academic entrepreneurship: Time for a rethink? *British Journal of Management*, 26(4), 582–595. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12116>

- Tassara, C. (2014). Planificación estratégica, administraciones locales y desarrollo territorial: una experiencia de la cooperación euro-latinoamericana en Colombia. *Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo*, 3(2), 50–79. Recuperado de <https://biblioteca.hegoa.eus/registros/20682>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Wu, L., Kwan, H. K., Yim, F. H., Chiu, R. K., & He, X. (2015). CEO ethical leadership and corporate social responsibility: A moderated mediation model. *Journal of Business Ethics*, 130(4), 819–831. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2108-9>
- Zayat, J. R., & Senvar, O. (2020). *A framework study for agile software development via Scrum methodology*. <https://doi.org/10.1142/S0219877020300025>
- Zhao, J., Sun, W., Zhang, S., & Zhu, X. (2020). *How CEO ethical leadership influences top management team creativity: Evidence from China*. *Frontiers in Psychology*, 11, 748. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00748>
- Spillan, J. E., Virzi, N., & Garita, M. (2014). *Doing business in Latin America: Challenges and opportunities*. Routledge.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

- García-Morales, V. J., Lloréns-Montes, F. J., & Verdú-Jover, A. J. (2008). The effects of transformational leadership on organizational performance through knowledge and innovation. *British Journal of Management*, 19(4), 299–319. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00547.x>
- Goleman, D. (2000). *Leadership that gets results*. Harvard Business Review, 78(2), 78–90.
- Kliksberg, B. (2010). *Ética para empresarios: Hacia una nueva cultura empresarial*. Paidós.
- Teece, D. J., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility. *California Management Review*, 58(4), 13–35. <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13>



Este libro examina las dinámicas de liderazgo, cultura organizacional e innovación en los territorios de Uberaba (Brasil) y Montería (Colombia), revelando cómo los factores culturales y contextuales moldean las decisiones estratégicas de los CEOs y configuran ecosistemas empresariales diferenciados. A través de un enfoque comparativo y multidisciplinario, se analiza la interacción entre tradición productiva y adaptación tecnológica, destacando el papel de la agroindustria, los clústeres de innovación, la transferencia tecnológica y las metodologías ágiles en la transformación empresarial de ambos territorios.

La obra presenta estudios de caso ilustrativos que evidencian procesos exitosos de sostenibilidad, internacionalización e innovación social, al tiempo que identifica barreras estructurales y culturales que limitan los procesos de cooperación. Asimismo, se proponen rutas para superar dichas barreras, con énfasis en el rol de las universidades, la formación del talento humano y la articulación público-privada. Se pone en relieve la importancia de un liderazgo adaptativo y emocionalmente inteligente como motor de cambio organizacional, enmarcado en modelos éticos y orientados al bien común.

Más allá del análisis teórico, el libro ofrece aportes prácticos que pueden nutrir políticas públicas, estrategias de desarrollo regional y programas de cooperación binacional entre Brasil y Colombia, en un contexto de creciente interdependencia y desafíos globales.

