

From theory to practice: Evaluating the Implementation of Babson College Methodology in Entrepreneurship Education

Elineth Morera Campos. emorera@ufidelitas.ac.cr <https://orcid.org/0009-0000-4359-090X>
Hannia Ramírez Obando hramirez@ufidelitas.ac.cr <https://orcid.org/0009-0002-8836-1873>
Ruth Rodríguez Villalobos ruth.rodriquezv@ufide.ac.cr <https://orcid.org/0009-0002-6643-0815>

Abstract— Entrepreneurship education is key to economic and social development by fostering innovation and employment, although many institutions face challenges integrating theory and practice. The Fidélitas University of Costa Rica adopted the methodology of Babson College, a leader in this field, to strengthen its study plan with an entrepreneurial approach. This article evaluates the implementation of a 5-phase pilot plan called the Babson Route, analyzing its impact on teaching and the challenges that have arisen. Qualitative and quantitative tools were used to obtain a vision of its effectiveness and possible future improvements. Although the main conclusions point to a good reception by the students, the teachers make important recommendations for improvement for a more comprehensive implementation process.

Keywords— Entrepreneurship, Babson College, Methodology

De la Teoría a la Práctica: Evaluando la Implementación de la Metodología de Babson College en la Educación sobre Emprendimiento

Resumen— La educación en emprendimiento es clave para el desarrollo económico y social al fomentar la innovación y el empleo, aunque muchas instituciones enfrentan retos al integrar la teoría y la práctica. La Universidad Fidélitas de Costa Rica adoptó la metodología de Babson College, líder en este ámbito, para fortalecer su plan de estudios con un enfoque emprendedor. Este artículo evalúa la implementación de un plan piloto de 5 fases, llamado Ruta Babson, analizando su impacto en la enseñanza y los desafíos que han surgido. Se emplearon herramientas cualitativas y cuantitativas para obtener una visión sobre su efectividad y posibles mejoras futuras. Aunque las principales conclusiones apuntan a una buena acogida por parte de los estudiantes; los docentes, por su parte, realizan recomendaciones de mejora importantes para un proceso de implementación más integral.

Palabras clave—Emprendimiento, Babson College, Metodología.

I. INTRODUCCIÓN

La educación sobre el emprendimiento ha venido a convertirse en un pilar capital para el crecimiento económico y desarrollo social, ya que fomenta la innovación y la generación de empleo, contribuyendo con ello a la adaptación al cambio de las economías. Así lo describe Lupiáñez Carrillo (2014): “(el) emprendedor es capaz de transformar conocimiento en valor económico, convirtiéndose así en una figura imprescindible en el engranaje económico moderno” [1].

No obstante lo anterior, muchas instituciones educativas aún encaran importantes retos al integrar eficazmente la enseñanza del emprendimiento en sus pensum, toda vez que hay cierta desvinculación entre la teoría académica y la práctica del emprendimiento [2].

Con esto en mente, la metodología de Babson College resulta un abordaje innovador y pertinente en la formación de emprendedores desde hace más de cuarenta años, por lo cual está considerada la institución número uno en educación emprendedora a nivel mundial [3]. Son centenas de instituciones y millares de estudiantes que han recibido algún tipo de formación al estilo Babson, Qatar University, Tsinghua University y Universidad de Jyväskylä son 3 ejemplos exitosos pero hay muchos más [4].

Es así como la Universidad Fidélitas decide dar un salto cualitativo hacia la incorporación del emprendimiento en su plan de estudios, tomándolo como un eje temático fundamental

en sus carreras. Para ello, se estableció un convenio de colaboración con Babson College, cuyos inicios se dan en 2023 cuando se capacitó a un equipo de docentes en los fundamentos de la metodología Babson para la enseñanza del emprendimiento. Esto fue el punto de partida del proceso de transmisión al resto de la comunidad académica. La Universidad Fidélitas se convierte así en pionera en Costa Rica en implementar la metodología Babson.

El proyecto fue nombrado Ruta Babson y ha venido ejecutándose hasta la fecha, mediante la incorporación de conceptos clave y actividades de aprendizaje en una serie de cursos de todas las disciplinas que se imparten en la Universidad, evidenciando oportunidades y desafíos al perseguir una educación emprendedora que llame más a la acción. Así lo respalda Jin [5], quien hace hincapié en que el emprendimiento debe integrarse a través de todas las disciplinas universitarias, asegurándose que todos los estudiantes estén expuestos al pensamiento emprendedor. De igual manera, este autor también emplaza a las universidades en su país (China) a adoptar un enfoque más integral de la educación para el emprendimiento, fomentar el espíritu innovador y crear un sistema educativo que fomente la cultura de emprender.

Este artículo tiene como *leiv motiv* evaluar cómo se ha implementado la metodología de Babson College en la Universidad Fidélitas en este periodo, y su repercusión en la enseñanza y en el aprendizaje de los estudiantes. Se persigue responder preguntas sobre la efectividad de esta metodología, la percepción de los educadores sobre su aplicación y los desafíos que se presentan durante este proceso.

En aras de materializar esta evaluación, se utilizaron herramientas de recolección de datos cualitativos y cuantitativos. Así, se espera obtener una visión de cómo la metodología de Babson College puede transformar la educación hacia el emprendimiento para alcanzar el fin de aportar con la educación de futuros empresarios.

El artículo está estructurado como sigue: en primer término, se presenta un marco conceptual que da contexto al emprendimiento y la metodología de Babson College; posteriormente, se describen los métodos utilizados para la investigación; para seguir con la presentación y revisión de los resultados; y, finalmente, se estipulan conclusiones y recomendaciones para futuras implementaciones.

II. MARCO TEÓRICO

Los elementos teóricos fundamentales que forman parte de la metodología que Babson College provienen mayormente de profesores allegados a esa institución, como William D. Bygrave, Candida G. Brush, Patricia G. Greene, Michael J. Goldstein y H. James Wilson, por citar algunos.

Uno de los conceptos más trascendentales es el enfoque Entrepreneurial Thought & Action® (ET&A™), algo así como “Del Pensamiento a la Acción”, la cual promueve la acción, la reflexión y la adaptación en entornos de alta incertidumbre y aprender conforme se va adquiriendo experiencia. Según Neck y Greene, “ETA™ se centra en la idea de que el pensamiento emprendedor se alimenta de la acción y que la acción nos proporciona nuevas perspectivas sobre el proceso de emprendimiento” [6]. Esto mismo facilita que el aprendizaje se base en la experiencia práctica, permitiendo que los estudiantes se vean envueltos en actividades que fomentan la creación y el desarrollo de ideas valiosas e innovadoras. “El aprendizaje basado en la experiencia permite a los estudiantes reflexionar sobre sus interacciones en el mundo real, desarrollando así habilidades críticas para la resolución de problemas” [7].

El abordaje “babsoniano” podría ser resumido en un cambio de paradigma, un viraje que privilegia la práctica sobre la planificación, como lo resume con maestría Peter Drucker: “El emprendimiento no es una ciencia, no un arte, es una práctica (traducción libre)” [8].

Esta metodología de enseñanza enfatiza la primacía de la evaluación y la reflexión, de principio a fin del proceso emprendedor, lo cual facilita el aprendizaje de las propias experiencias y la realización de los ajustes necesarios para mejorar. “La reflexión activa es crucial para desarrollar una comprensión más profunda de la práctica del emprendimiento y para adaptar estrategias en entornos cambiantes” [9].

El método IDEATE, de Cohen, Pool y Neck [9] constituye otro concepto elemental en esta metodología de aprendizaje de Babson College, toda vez que ofrece un enfoque para generar y evaluar ideas de negocios. Se compone de los siguientes pasos: identificar (Identify), cual es la proposición de ideas de negocios para identificar oportunidades o resolver problemas; descubrir (Discover), que involucra analizar detenidamente cada idea generada para ahondar en viabilidad; potenciar (Enhance), lo cual refiere a la depuración de las ideas seleccionadas, en búsqueda de que sean más atinadas para el consumidor; anticipar (Anticipate), donde se analizan los eventuales escenarios de riesgos, retos y dificultades en la materialización de las ideas para proponer medidas correctivas. Se continúa con la parte de objetivo (Target), momento en el cual se identifica al tipo de consumidor meta; y se finaliza con la etapa de evaluar (Evaluate), etapa en la cual se reflexiona sobre las mejores ideas, desde varios ámbitos como factibilidad

financiera, sostenibilidad, acople con las metas personales y empresariales.

El otro aspecto conceptual intrínseco a la enseñanza del emprendimiento de Babson es un compendio de prácticas, las cuales deben estar presente en cada clase; a saber, el juego, la creación, la empatía, la experimentación y la reflexión. Cada una de las cuales debe ser una constante a través del desarrollo pedagógico.

Mediante la utilización de juegos, los alumnos tienen la oportunidad de desatar su imaginación, explorar nuevos enfoques y enfrentar los retos con una disposición receptiva. Así, se fomenta la mentalidad de aprender por medio de “prueba y error”, con lo cual se busca que los estudiantes asuman riesgos en un ambiente controlado y descubran nuevas formas de encarar los inconvenientes.

La práctica de la creación implica crear valor a partir de lo que los estudiantes tienen a mano, con lo cual aprenden a estimular su creatividad, a través de técnicas como la lluvia de ideas, el mapeo de oportunidades y el diseño de prototipos.

Practicar empatía tiene el objetivo de comprender las necesidades, gustos, preferencias y preocupaciones de los eventuales clientes. Se pretende que los estudiantes aprendan a “tomar el lugar de otras personas” por medio de juegos de roles, creación de escenarios u observación, entre otros.

La experimentación implica explorar y corroborar las ideas con pruebas prácticas y experiencias reales. Es el mismo método ETA™ en acción.

Por último, la reflexión es la práctica que entrelaza y da sentido a todas las anteriores, toda vez que implica el análisis crítico y honesto para evaluar las experiencias y resultados obtenidos a largo del proceso de educación emprendedor [10].

III. MARCO METODOLÓGICO

El estudio llevado a cabo es de carácter exploratorio, con elementos tanto cualitativos como cuantitativos.

La Ruta Babson en la Universidad Fidélitas se ha establecido siguiendo las siguientes fases:

Fase 1: Selección de los cursos sujetos de cambio con la metodología Babson de emprendimiento.

Fase 2: Reclutamiento de docentes líderes para ser formados y capacitados.

Fase 3: Gestión y documentación del conocimiento y de todos los procesos, insumos e información generados.

Fase 4: Implementación, es decir, la formación, guía y acompañamiento de los profesores

Fase 5: Evaluación; documentación y divulgación de casos de éxito.

En la **Fase 1** de selección de cursos en el plan piloto se escogieron aquellos que están relacionados con el tema de proyectos, los cuales son: Fundamentos de Administración de Proyectos, Metodología de la Investigación y Comunicación, Elaboración de Proyectos, Formulación y Evaluación de Proyectos, Evaluación Social y Económica de los Proyectos. La razón de lo anterior tiene asidero en que todas las carreras de la Universidad tienen ese tema en común en sus planes académicos.

En la **Fase 2** se reclutaron 5 docentes líderes de diferentes escuelas de la Universidad (Ingeniería Civil, Administración de Negocios, Contaduría Pública, Ingeniería Industrial y Ciencias de la Computación).

El criterio de selección de los docentes fue que representaran a las áreas académicas con mayor población estudiantil de la Universidad y con acreditación de SINAES (Sistema Nacional de Acreditación de Educación Superior en Costa Rica), además del dominio del inglés y los años de experiencia en docencia y ejercicio profesional. La capacitación consistió en llevar de manera virtual un curso de 8 horas compuesto por 4 sesiones de 2 horas cada uno, llamado Building and Entrepreneurship Education System, impartido por dos Doctoras de Babson College, y luego un taller presencial en la sede de Babson College en Boston, Estados Unidos, llamado: EEE 97 (Entrepreneurship Educational Ecosystem) con una duración de 40 horas, más 15 horas de trabajo fuera de clase, el cual fue impartido por el equipo de Babson College. Su objetivo fue el aprendizaje vivencial de las técnicas de enseñanza sobre emprendimiento de esta institución universitaria. Se muestran en las Figuras 3 y 4 del apartado de Anexos.

En la **Fase 3** los docentes líderes realizaron varias sesiones de trabajo entre ellos para recopilar la información y las experiencias recibidas en las capacitaciones, con el fin de hacer la selección de los temas y actividades que se le enseñaría al resto de la comunidad universitaria de Fidélitas, según la ruta trazada.

En la **Fase 4** el equipo de los cinco docentes líderes propone a las autoridades respectivas el conjunto de temas y actividades de emprendimiento que se deberían de transmitir en la Ruta Babson. Esto se lleva a cabo por medio de talleres en la modalidad “en persona”. El desarrollo del taller contempla las cinco prácticas sobre cómo enseñar emprendimiento, el concepto de ETA™ y el método IDEATE, como mínimo.

Se hicieron dos pasos en la capacitación: la primera se impartió a los directores y subdirectores de todas las carreras de la universidad (tal y como se muestra en la Figura 5, del apartado de Anexos), luego de la cual se procedió a capacitar a los profesores de los cursos relacionados con proyectos (tal y como se muestra en la Figura 6, del apartado Anexos).

Para el periodo lectivo siguiente se reflexionó sobre cuáles serían los cursos y los docentes que participarían en la siguiente capacitación. Es así como, a los cursos del área de proyectos se agregaron tres cursos más por carrera, para tener un total de 76 grupos más en el año 2024. Dicho taller fue impartido al inicio del periodo lectivo del año 2024.

Durante el taller los docentes líderes modelan a los participantes los componentes teóricos y prácticos de la metodología de emprendimiento Babson, todo ello por medio del “aprender haciendo”, de tal forma que, conforme se desarrolla el taller los docentes de la Ruta Babson van experimentando cada una de las prácticas sobre la enseñanza del emprendimiento y practican usando ETA™ e IDEATE.

El grupo líder ha acompañado a los docentes de la Ruta Babson en todo el proceso, por medio de recomendaciones generales, aclaración de consultas, traducción del material de Babson y otorgamiento de ejemplos prácticos para ser aplicados en sus lecciones.

En la **Fase 5** se realizaron dos tipos de encuestas con el fin de conocer el nivel de satisfacción durante la aplicación de la metodología Babson, la primera de ellas a la comunidad estudiantil de esos cursos y la otra a los docentes involucrados. La de docentes se aplicó a mitad de periodo lectivo, y dos semanas después la de los estudiantes. Fueron diseñadas con preguntas abiertas y cerradas, con el fin de evaluar el valor agregado del proyecto en sus cursos, el nivel de complejidad en la aplicabilidad de las actividades, así como oportunidades de mejora, entre otras.

En la siguiente tabla se muestra el cronograma de cada una de las fases implementadas:

Tabla 1
Universidad Fidélitas: Cronograma de Implementación de Fases de Ruta Babson

Fase	Fecha
Fase 1: Selección de los cursos sujetos de cambio con la metodología Babson de emprendimiento.	<ul style="list-style-type: none"> Enero 2023
Fase 2: Reclutamiento de docentes líderes para ser formados y capacitados.	<ul style="list-style-type: none"> Marzo 2023 Capacitación virtual, Babson College Mayo 2023 Capacitación Presencial, Babson College, Boston, USA
Fase 3: Gestión y documentación del conocimiento y de todos los procesos, insumos e información generados.	<ul style="list-style-type: none"> Junio 2023

Fase 4: Implementación, es decir, la formación, guía y acompañamiento de los profesores.

- Capacitación a Directores: Julio 2023
- Capacitaciones a docentes:
 - Enero 2024
 - Abril 2024
 - Agosto 2024
 - Septiembre 2024

Fase 5: Evaluación; documentación y divulgación de casos de éxito.

- Julio 2024: aplicación de encuestas a estudiantes y docentes.
- Agosto 2024: Aplicación y encuestas a estudiantes.
- Septiembre 2024: Presentación y divulgación de casos de éxito.

Nota: Elaboración propia

Las preguntas cerradas a los estudiantes, donde se responde en una escala de 1 al 10, permitió el análisis del NPS (*Net Promoter Score*, por sus siglas en inglés), cuyo valor es el Porcentaje de Promotores menos el Porcentaje de Detractores. Se considera que los promotores son las personas que califican en una puntuación de 9 o 10 y los detractores son las personas que contestan con una calificación de 6 o menos. Niveles de NPS superiores al 50% se consideran “excelentes”.

Tanto el detalle de las preguntas como los resultados obtenidos serán descritos en el apartado subsiguiente.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los principales desafíos enfrentados durante la puesta en práctica de las fases de la 1 a la 4, están asociados al análisis y selección de cursos ya que el ideal es que estuvieran más acordes a lo recibido en la capacitación otorgada a los docentes líderes. De esta manera la **Fase 1** (selección de cursos sujetos de cambio, no hubiera sido necesaria.

Durante las siguientes fases se usó el material desarrollado para impartir los talleres de capacitación, el cual tuvo una aceptación muy positiva por parte de los docentes, quienes manifestaron la coherencia con la metodología de enseñanza de la Universidad Fidélitas. Sin embargo, los docentes manifestaron una evidente inseguridad sobre cómo implementarlo en los cursos a impartir.

El tiempo utilizado para los talleres es aprovechado tanto por los docentes líderes como por los docentes de la ruta Babson al 100% al aplicar las 5 prácticas de la enseñanza de emprendimiento.

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta a estudiantes en la que participaron 204 personas, quienes recibieron uno de sus cursos con la metodología Babson.

Las preguntas de la encuesta y sus resultados son los siguientes:

Pregunta 1. ¿Los contenidos y actividades sobre emprendimiento que forman parte del curso agregaron valor al proceso de enseñanza-aprendizaje? Los resultados de esta pregunta arrojan un valor de NPS=81.9.

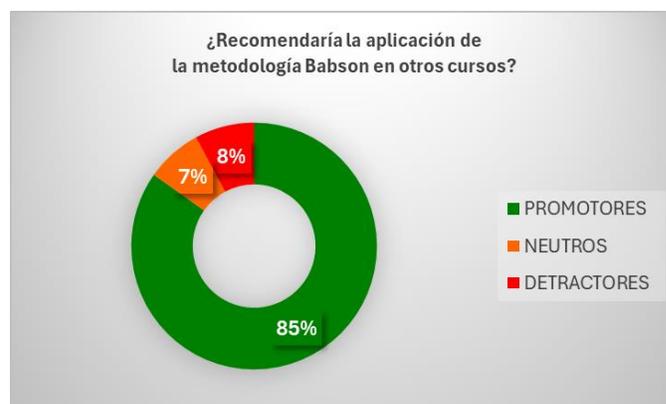
Pregunta 2: ¿La evaluación de los contenidos sobre emprendimiento integrados a las actividades del curso fue justa y adecuada? Los resultados de esta pregunta arrojaron un valor de NPS=78.4.

Pregunta 3: ¿Recomendaría la integración de estos contenidos y actividades sobre emprendimiento en otros cursos de la carrera? El resultado del NPS para esta pregunta es de 77,0, este resultado se muestra en la Figura 1.

Figura 1.

Universidad Fidélitas

Respuesta a pregunta sobre NPS realizada a estudiantes sobre Ruta Babson



Nota: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada en la universidad Fidélitas.

Estas primeras 3 preguntas relacionadas al tema de la satisfacción del estudiante, arrojan resultados muy favorables de NPS, ya que valores por encima de 75 se consideran de clase mundial. En general los estudiantes están de acuerdo con la metodología, el valor agregado de los contenidos y hasta recomiendan aplicar la metodología en otros cursos de sus carreras. Los resultados de NPS se resumen en la Tabla 2.

Tabla 2
Universidad Fidélitas
Resultados de NPS por pregunta sobre Ruta Babson

Ítem	NPS
Pregunta 1	81.9
Pregunta 2	78.4
Pregunta 3	77
GLOBAL	79.1

Nota: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada en la universidad Fidélitas.

Con respecto a la confiabilidad de los datos, si bien es cierto que en esta fase preliminar se aplicaron cuestionarios de pocas preguntas, la evaluación de la consistencia interna de las respuestas arroja resultados muy favorables. Este análisis se realizó con el uso de la medida estadística Alfa de Cronbach. Esta evaluación se realizó con el software Minitab. Los resultados de la confiabilidad del cuestionario se presentan en la Tabla 3. Además del cálculo global, para estimar la contribución individual de las preguntas, se elimina una de ellas en diferentes corridas. Como se observa en la Tabla 3, tanto el valor global de Alfa de Cronbach como las contribuciones individuales están por encima de 0.86, evidenciando la consistencia del cuestionario en general.

Tabla 3
Universidad Fidélitas
Resultados de confiabilidad del cuestionario sobre Ruta Babson

Ítem	Alfa de Cronbach
Resultado Global	0.9211
Preguntas 2 y 3	0.8699
Preguntas 1 y 3	0.913
Preguntas 1 y 2	0.8742

Nota: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada en la universidad Fidélitas.

A continuación, se detallan los resultados cualitativos del cuestionario:

Pregunta 4. ¿Cuáles recomendaciones daría usted para mejorar la integración de contenidos y actividades sobre emprendimiento en los cursos?

La Figura 2 presenta una compilación de las respuestas a la Pregunta 4, la cual es una pregunta abierta que se realiza a los estudiantes. El gráfico de embudo muestra la frecuencia de las respuestas más comunes.

Figura 2.

Universidad Fidélitas
Respuesta a pregunta 4 sobre Ruta Babson



Nota: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada en la universidad Fidélitas.

Estos resultados predominantes en esta pregunta abierta, reflejan una clara oportunidad para que el docente profundice y enriquezca el proceso de enseñanza aprendizaje por medio de actividades prácticas. También hay una necesidad por parte de los estudiantes de mayor contacto con personas emprendedoras.

Los resultados de las encuestas realizadas a los docentes que pusieron en práctica la metodología de la ruta Babson arrojan los siguientes resultados. Un total de 16 docentes llenaron la encuesta, correspondiente a 18 grupos de diferentes disciplinas, ya que hubo docentes que aplicaron la metodología en 2 grupos de la misma materia.

Las preguntas del cuestionario fueron de tipo abiertas y se puede compilar la siguiente información relacionada a las respuestas más comunes.

Pregunta 1. Describa brevemente las percepciones que han generado los estudiantes de su curso sobre la integración de contenidos relacionados con Emprendimiento de Babson en su curso, hasta el momento.

Una recopilación de las respuestas más comunes a nivel cualitativo indica que los docentes consideran que ha sido difícil para los estudiantes asimilarlo, sin embargo, hay interés y les gusta cuando se incorporan casos prácticos y hay dinámicas en la clase.

Pregunta 2. Describa brevemente las percepciones que usted tiene sobre la integración de contenidos relacionados con Emprendimiento de Babson en su curso, hasta el momento.

Las siguientes son las respuestas más repetitivas que arroja una recopilación a nivel cualitativo. Los docentes manifiestan que se les hace difícil integrar por completo la metodología en el curso. Consideran que les hace falta capacitación para dominar los diferentes temas y el contenido. A pesar de lo anterior piensan que la metodología es atractiva e interesante.

Pregunta 3. Brinde 3 opciones de mejora máximo en el proceso de la integración de contenidos relacionados con Emprendimiento de Babson en futuros cursos.

Las siguientes son las respuestas más repetitivas que arroja una recopilación a nivel cualitativo para la pregunta anterior. Los docentes coinciden en que una metodología de este tipo debería aplicarse a estudiantes de cursos más avanzados para una mejor comprensión y desarrollo de los temas. Además, los docentes requieren mayor número de horas en la formación, y tiempo para su comprensión y adaptación. Además de la aplicación de formatos estandarizados y la capacitación en dinámicas y casos prácticos.

Hay una parte del cuestionario donde los docentes hacen una recopilación de las técnicas utilizadas, tanto para desarrollar la parte teórica como la parte experimental de la Ruta Babson. Las respuestas relacionadas a las técnicas utilizadas no se detallan en este estudio ya que los métodos, estrategias y dinámicas que usaron los docentes fueron muy variadas y acorde a cada disciplina desde lluvia de ideas, hasta creación de prototipos.

V. CONCLUSIONES

El proyecto Ruta Babson de la Universidad Fidélitas arroja como principal resultado una aceptación general por parte de los estudiantes de los diferentes cursos que llevaron este plan piloto.

Las oportunidades de mejora resaltadas por los estudiantes están orientadas, principalmente, a una necesidad de mayor profundización de la metodología, sea por medio de más ejercicios prácticos, dinámicas de clases, giras educativas concordantes con el emprendimiento, entrevistas a emprendedores y más estudios de casos de éxito.

Refiriéndose a la percepción de los docentes que implementaron la metodología en sus cursos, los resultados señalan que se sintieron con pocas herramientas para la integración del material recibido. Apuntan que, al haber recibido el taller en persona, se les dificultó la adaptación a los cursos en línea.

Otro hallazgo es que se tuvo poca adherencia de los docentes a las actividades que se planificaron para darles seguimiento.

Entre las opciones de mejora destacadas por los docentes se indica la necesidad de aplicar esta metodología en cursos más avanzados de las carreras. Adicionalmente, solicitan más capacitación sobre el enfoque “babsoniano”.

En cuanto a las recomendaciones, la primera es que los directores y/o subdirectores académicos atiendan nuevamente a la capacitación (con las mejoras que se le han realizado) para que comprendan en mayor medida este enfoque, de tal manera que asuman un mayor grado de compromiso e inmersión en el proyecto y esto redunde en un mayor nivel de involucramiento, participación y acompañamiento a los docentes.

Dentro las mejoras sugeridas se plantean que, posteriormente al taller, se les facilite a los docentes material teórico, ejercicios y ejemplos aplicados a cada disciplina universitaria. Todo esto serviría como complemento y refuerzo a la experiencia vivida. Se recomienda, además, que se implemente una segunda etapa del taller, consistente en una actividad donde se diseñe un set de ejercicios específicos para cada carrera, la cual debería contar con el concurso del líder responsable de calidad académica, el director, el docente y un guía del equipo capacitador.

Se recomienda también otorgar un incentivo a los docentes que participan desinteresadamente en este proceso y pusieron en práctica la Ruta Babson.

Las autoras recomiendan que los grupos de la Ruta Babson utilicen el laboratorio de innovación (recientemente creado en la Universidad) para realizar los ejercicios de prototipado de IDEATE, con el objetivo de practicar, y lograr así, una mayor inmersión en el enfoque Babson.

Fehacientemente, se sugiere contar con un liderazgo del proyecto de emprendimiento que englobe, supervise, fortalezca, amalgame y cree sinergias en todo el ecosistema de emprendimiento educativo de la Universidad Fidélitas, no primordialmente en el área curricular.

Ahora que se han analizado los resultados de esta investigación interna, se considera atinado revisar cuánto ha acontecido en otras latitudes al implementar el enfoque “babsoniano”.

Si bien no existen publicados muchos escritos sobre el tema de implementación de metodología Babson en universidades, el de Fredholm [11] destaca porque se refiere a la integración completa que la Universidad de Olin (Estados Unidos) realizó entre dos disciplinas; ingeniería y emprendimiento, basados y asesorados por Babson College.

Este programa pone el énfasis en el aprendizaje práctico, el trabajo en equipo y oportunidades para que los estudiantes escojan cuán profundo desean adentrarse en el emprendimiento. Por medio de este *pensum* se reconoce la importancia de que los ingenieros sean capaces de aplicar sus habilidades técnicas para resolver problemas del mundo real y crear nuevas empresas.

Esta universidad diseñó ese curriculum por medio de la integración de actividades de diversa índole, como proyectos, pasantías, programas de incubación, y un fuerte énfasis en la colaboración con Babson College.

Tomando como referencia esto, surge otra recomendación para la Universidad Fidélitas; diseñar un currículum similar al de Olin; máxime si se toma en consideración que la Universidad Fidélitas es una institución muy competitiva en Costa Rica en

el área de ingenierías, amén de que ya se ha comprometido en la ruta Babson y tiene el emprendimiento en su plan estratégico. Con esto, se estaría formando una nueva generación de ingenieros que hagan un aporte valioso al país y al mundo, ingenieros que usen sus habilidades no solo para resolver problemas técnicos, sino también para crear nuevas empresas, con lo cual contribuyen al crecimiento económico y, por ende, al bienestar de la sociedad.

Por último, de cara a una futura evaluación de la implementación en la Universidad Fidélitas, resulta atinado revisar el estudio de Chang [12], para extraer aprendizajes.

Este trabajo se refiere al impulso que el gobierno taiwanés ha impulsado en la educación universitaria para el emprendimiento recientemente, por medio de la integración y adaptación de ciertos fundamentos del modelo “babsoniano”, incluyendo la implementación de proyectos prácticos, competencias empresariales y aprendizaje experiencial.

Esta estrategia de Taiwán tampoco estuvo exenta de retos (señala el autor), incluyendo la falta de profesores con experiencia práctica, el alto costo de la formación y la dificultad de implementar cursos de emprendimiento después de la capacitación. De esta manera, Chang propone tres medidas para mejorar la educación en emprendimiento en Taiwán: más flexibilidad en la implementación de los cursos, fomentar la participación de los estudiantes en concursos y actividades de emprendimiento, incorporar un enfoque más centrado en el estudiante y considerar las diferencias culturales en el proceso de aprendizaje [12].

La reflexión sobre la vivencia del país asiático también permite extraer aprendizajes, que bien podrían servir de indicios para pulir y fortalecer la Ruta Babson en la Universidad Fidélitas.

REFERENCIAS

- [1] L. Lupiáñez Carrillo, T. Priede Bergmini y C. López-Cózar Navarro, «Boletín Económico de ICE,» *Revistas ICE*, n° 3048, pp. 55-63, 2014.
- [2] H. M. Neck, C. P. Neck y E. L. Murray, *Entrepreneurship The Practice and Minset Second Edition*, Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc., 2020.
- [3] H. M. Neck y Y. Liu, «Entrepreneurship education ecosystems: the case of Babson College,» de *Innovation*

in Global Entrepreneurship Education, Edward Elgar Publishing, 2021, pp. 2-17.

- [4] P. G. Greene, C. G. Brush, E. J. Eisenman, H. Neck y S. Perkins, «Entrepreneurship Education: A Global Consideration From Practice to Policy Around The World,» Wise, 2015.
- [5] L.-z. JIN y Y.-h. YANG, *The Entrepreneurship Education Courses Setting of American Colleges and Universities and Its Enlightenment to China: A Case Study of Babson College*, Atlantis Press, 2017.
- [6] H. M. Neck, C. G. Brush y P. G. Greene, *Teaching Entrepreneurship, Volume Two A Practice-Based Approach*, Massachusetts: Edward Elgar Publishing, Inc., 2021.
- [7] H. Neck, «Entrepreneurial Thought an Action,» de *The Academy of Management Perspectives*, 2011.
- [8] D. Kolb, *Experiential Learning: Experience as the source of learning and development*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1984.
- [9] D. Cohen, G. Pool y H. Neck, *The IDEATE Method Identifying High-Potential Entrepreneurial Ideas*, Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc., 2021.
- [10] H. Neck y C. Neck, *Entrepreneurship. The Practice and Mindset*, SAGE Vantage, 2021.
- [11] S. Fredholm, J. Krejcarek, S. Krumholz, D. Linqvist, S. Munson, S. Schiffman y J. Bourne, *Designing an Engineering Entrepreneurship Curriculum for Olin College*, 2002.
- [12] J.-C. Chang y X.-Y. Chen, «The Situation of Innovative Entrepreneurship Courses Offered by Technological Colleges and Universities in Taiwan,» *Advances in Social Sciences Research Journal*, vol. 10, n° 9, pp. 8-17, 2023.

VI. ANEXOS

A continuación se adjuntan fotografías sobre cada una de las



fases.

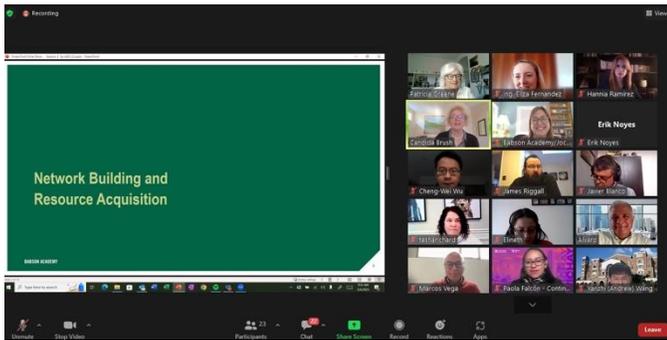


Figura 4. Capacitación Virtual Babson College, USA

Figura 3. Capacitación Babson College, Boston, USA



Figura 5. Capacitación Directores y Subdirectores, Universidad Fidélitas

Figura 6. Capacitación Docentes, Universidad Fidélitas