

**Caracterización de un ambiente bilingüe de aprendizaje auténtico dirigido al desarrollo de la
competencia lectoescritora en inglés y de la cultura organizacional en trabajadores técnicos de una
empresa siderúrgica en Colombia**

Leidy Alexandra Barreto y Leonardo Alfonso Ardila

Facultad de educación, Universidad Santo Tomás
Maestría en ambientes bilingües de aprendizaje

Leonardo Alfonso Ardila Cuellar

<https://orcid.org/0000-0001-7625-0282>

leonardoardila@usantotomas.edu.co

Leidy Alexandra Barreto Manrique

<https://orcid.org/0000-0002-2158-6931>

leidybarreto@usantotomas.edu.co

We have no known conflict of interest to disclose

Tabla de Contenido

Resumen	4
Abstract	5
1. Planteamiento del Problema	6
1.1. Introducción.....	6
1.2. Contexto	8
1.2.1. <i>Política y Lineamientos de la Cultura Organizacional</i>	9
1.3. Justificación.....	13
1.4. Pregunta de Investigación	15
1.5. Objetivo General	15
1.6. Objetivos Específicos	15
2. Marco Teórico	15
2.1. Ambientes de Aprendizaje.....	17
2.1.1. <i>Ambientes de Aprendizaje Auténtico</i>	18
2.1.2. <i>Competencias del Siglo XXI en los ABA</i>	20
2.1.3. <i>Tareas del Mundo Real (Real-World Tasks) - Enfoque Habilidades Siglo XXI</i>	21
2.2. Bilingüismo en Contextos Corporativos	22
2.2.1. <i>Bilingüismo y Globalización</i>	24
2.2.2. <i>Inglés para Propósitos Específicos</i>	25
2.2.3. <i>Bilingüismo en Contextos Corporativos en Colombia y su Influencia Cultural</i>	26
2.3. Cultura Organizacional	28
2.3.1. <i>Sector Siderúrgico en Colombia</i>	29
2.3.2. <i>Inducción y Capacitación</i>	30
2.3.3. <i>Influencia de la Cultura Organizacional en un ABA Auténtico</i>	32

3. Diseño Metodológico.....	33
3.1. Estudio de caso	33
3.2. Participantes	35
3.3. Instrumentos de Recolección de Datos	37
3.3.1. <i>Entrevista Semiestructurada</i>	38
3.3.2. <i>Encuesta</i>	39
3.3.3. <i>Observación No Participante</i>	39
3.3.4. <i>Test</i>	40
4. Análisis de la Información	40
4.1. Análisis Cualitativo Temático	41
4.2. Hallazgos y Codificación	41
4.2.1. <i>Aprendizaje para la vida</i>	45
4.2.2. <i>Interacción Lectoescritora con Material Auténtico</i>	47
4.2.3. <i>Componentes Pedagógicos</i>	50
4.2.4. <i>Postura Crítica Frente al Ecosistema Organizacional</i>	54
4.3. Triangulación	55
5. Contribuciones	59
5.1. Estrategias de Crecimiento	60
5.2. Estrategias de Desarrollo Interno	62
5.3. Estrategias de Desarrollo Externo.....	64
5.4. Estrategias de Supervivencia	66
6. Conclusiones	68
Referencias	70

Resumen

El aprendizaje de idiomas se da como un proceso ubicuo en los ambientes bilingües de aprendizaje auténticos que buscan suplir las exigencias del siglo XXI. Se busca caracterizar este ambiente a través de un estudio de caso llevado a cabo en las instalaciones de una transnacional siderúrgica con sede en Colombia. Con este fin se realizó un diagnóstico inicial, revisión de literatura relacionada, y de componentes de la cultura organizacional; recolección de datos a través de 4 instrumentos que hicieron evidentes las percepciones sobre la importancia del aprendizaje y uso del inglés en las labores diarias, y las afectaciones directas e indirectas a los procesos corporativos. A través de un análisis cualitativo temático surgieron cuatro categorías emergentes: aprendizaje para la vida, interacción lectoescritora con material auténtico, componentes pedagógicos, y postura crítica frente al ecosistema organizacional. Se evidencia que este ambiente en particular no cuenta con un proceso de capacitación en inglés y que las condiciones actuales del mismo son susceptibles de mejora. La percepción de los líderes en la empresa difiere de la de los trabajadores, a la vez que las necesidades de los trabajadores de menor rango no son atendidas por parte de las directivas, sin embargo, todos los participantes del estudio reconocen que el conocimiento del inglés mejoraría los resultados corporativos. La triangulación de datos se realizó mediante una matriz DOFA que proporcionó la información necesaria para plantear contribuciones destinadas a la mejora del ambiente estudiado, centradas en estrategias de crecimiento, desarrollo interno, externo, y de supervivencia.

Palabras clave: Ambiente bilingüe de aprendizaje auténtico, bilingüismo en contextos corporativos, inglés con propósitos específicos, cultura organizacional e inglés en Colombia.

Abstract

Language learning occurs as a ubiquitous process in authentic bilingual learning environments that aim to meet the demands of the 21st century. The objective is to characterize this environment through a case study conducted at the facilities of a multinational steel company based in Colombia. To this end, an initial diagnosis was performed, followed by a review of related literature and components of the organizational culture. Data collection was carried out using four instruments that revealed perceptions regarding the importance of learning and using English in daily tasks, as well as the direct and indirect impacts on corporate processes. A qualitative thematic analysis resulted in four emerging categories: learning for life, literacy interaction with authentic materials, pedagogical components, and a critical stance towards the organizational ecosystem. It is evident that this environment lacks an English training process, and its current conditions are open to improvement. The leaders in the company have different perceptions compared to the workers, and the needs of lower-ranking employees are not being addressed by the management. However, all participants in the study acknowledge that English proficiency would enhance corporate outcomes. Data triangulation was conducted using a SWOT matrix, providing the necessary information to propose contributions aimed at improving the studied environment, with a focus on growth strategies, internal and external development, and sustainability.

Key words: Authentic bilingual learning environment, bilingualism in corporative contexts, English for Specific purposes, English and organizational culture in Colombia.

1. Planteamiento del Problema

1.1. Introducción

Bartelson (2000) define la globalización como un proceso de transformación sistemático, basado en el intercambio económico, político y cultural; dicho proceso rápidamente ha ido permeando no solo los ámbitos económico y político sino cultural y educativo (Ampuja, 2021; Chen, 2021). El concepto se popularizó en los años 90 en el ámbito académico desembocando en el siglo XXI como una característica del mundo posmoderno, símbolo de inclusión que permea todas las disciplinas y actividades humanas (Ampuja, 2021). Desde una visión optimista la globalización ofrece numerosas ventajas, tales como el enriquecimiento cultural, oportunidades de compartir conocimiento con otras personas sin importar la distancia, y la desaparición de fronteras que impiden el desarrollo empresarial e industrial. Sin embargo, esta internacionalización no solo está rodeada de ventajas competitivas, también está cargada de grandes desafíos a superar pues es “una espada de doble filo” (Ampuja, 2021, p. 40) en la comprensión del orden social, político y económico, la interconexión, la reestructuración y transformación de las sociedades y las organizaciones dentro de ellas. Estos retos están presentes a gran escala, pero también en contextos concretos como en un ambiente bilingüe de aprendizaje auténtico que ha surgido en una compañía siderúrgica transnacional ubicada en territorio colombiano cuyos trabajadores están relacionados con labores productivas y de mantenimiento general, usando maquinarias y equipos provenientes de diversos lugares del mundo.

Rivero (2014) da gran importancia al lenguaje como elemento fundamental en la transformación globalizadora al afirmar que éste es el mediador de todas las comunicaciones y como instrumento vital en la sociedad del conocimiento. Adicionalmente, los ambientes bilingües de aprendizaje se han tornado ubicuos en el mundo globalizado (Araque, 2021), por lo que se considera dicha compañía como un ambiente auténtico cuya caracterización permitirá una mejor comprensión de las dinámicas comunicativas dentro del mismo y posibilitará proponer ciertas contribuciones que puedan generar

cambios no solo en dicho ambiente sino en otros similares. Se considera de importancia no solo analizar en este contexto las necesidades comunicativas que tienen los participantes mencionados sino también cómo el uso del inglés para propósitos específicos contribuye o no a la cultura organizacional. Hasta la fecha de redacción de este documento, dicha sede de la compañía trasnacional en cuestión no cuenta ni ha contado con programas corporativos de capacitación interna en idiomas, yendo en contravía del impulso que darían estos procesos de formación al éxito empresarial.

Lizcano (2017) nos muestra la gran obligación que existe en el mercado laboral nacional de identificar la necesidad, y al tiempo, la ausencia de habilidades de la población laboralmente activa en el manejo del inglés. Estos programas de entrenamiento se deben planear meticulosamente para poder conseguir que se traduzcan posteriormente en una planta de personal más capaz y alineada con los objetivos corporativos esperados. Con respecto a esto Valencia Osorio (2015) afirma que:

La globalización ha permitido la apertura de las fronteras económicas de los países, así como el libre flujo de información a nivel mundial, en este escenario, los recursos humanos se han convertido en la única fuente de ventaja competitiva para las organizaciones ya que crean conocimiento y diferenciación (p. 6).

Mediante el desarrollo académico de este estudio de caso conducido bajo el enfoque cualitativo, y ajustado a la línea activa de investigación de la MABA: eje temático A –Ambientes de aprendizaje– se pretenden plantear las contribuciones necesarias para el impulso de la competencia en inglés con propósito específico dentro del ambiente bilingüe seleccionado, aportando al fortalecimiento organizacional (objetivo específico No.3), basadas en la identificación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas inherentes al ambiente bilingüe de aprendizaje auténtico existente (objetivo específico No.2), y mediante el análisis de los hallazgos de la caracterización previa (objetivo específico No.1); permitiendo que se genere conciencia sobre la importancia de que los colaboradores de la

compañía logren desempeñar de una mejor forma sus actividades laborales diarias, creciendo en su formación personal y contribuyendo a su vez al cumplimiento de los intereses corporativos.

1.2. Contexto

La compañía base es una empresa de carácter transnacional, la cual es una de las mayores recicladoras y transformadoras de acero en Latinoamérica, y que lidera también a nivel mundial el mercado en el sector siderúrgico. Durante su trayectoria se ha transformado en una organización más acorde con los cambios que exige el mundo actual para todas las empresas ubicadas en este sector económico, trabajando en mejorar su factor humano, tecnológico, innovativo, ambiental e inclusivo, y diversificando su rol en la sociedad de los países donde actúa. En la década de los 80's la empresa se expande más allá de su país de origen hacia otros lugares de Latinoamérica, llegando finalmente a nuestro país Colombia. Una vez aquí, logra fusionarse con un productor de acero local, creando una nueva marca corporativa que sigue vigente hasta estos días. Con esta razón social, la empresa ha logrado consolidar plantas de producción y transformación de aceros largos, plantas de corte y doble, centros de acopio de chatarra y oficinas de ventas junto con ferreterías aliadas a todo lo largo del territorio nacional. Para efectos de esta investigación se cuenta con aval de la planta para manejar información con fines académicos, pero no incluye la autorización para difundir el nombre, logos o cualquier otra clase de datos con los cuales la empresa se pueda ver comprometida directamente.

Con base en los principios centrales planteados por la OCDE (2016) para el diseño de ambientes de aprendizaje, se parte de una caracterización previa de la planta productiva ubicada al norte del municipio de Sibaté, en donde se identifica un ambiente bilingüe de aprendizaje auténtico. El diagnóstico inicial se realiza desde la evaluación de los principios de los ambientes de aprendizaje que aplican a los aprendices, educadores y al espacio como tal ([Anexo A](#)), y se complementa con un análisis preliminar en el que se puede evidenciar que hay aspectos relacionados con los procesos de mantenimiento y producción susceptibles de mejora y que tienen un impacto a corto y largo plazo como

se evidencia en la figura 1. El sustento de dicha problemática se encuentra en el resultado anual de indicadores 2022-2023 que puede ser consultado en el ([Anexo B](#)).

Figura 1

Árbol de problemas



De la misma manera, se considera relevante comprender cómo dicho ambiente de aprendizaje se ajusta a la política y lineamientos de la cultura organizacional que se nombran a continuación.

1.2.1. Política y Lineamientos de la Cultura Organizacional

Se tienen en cuenta los pilares corporativos (Misión, visión, propósito, valores y política integrada) en los cuales se basa la cultura organizacional de la compañía y que sirven como impulso para proveer soluciones y productos, generando valor a toda la comunidad relacionada con el proceso (accionistas, clientes, colaboradores, proveedores, y la comunidad circundante a cada sede de la compañía), mediante el cuidado de las personas, la mejora continua de los procesos y productos, y la

conservación del medio ambiente. De acuerdo con Louffat (2013) la misión tiene como objetivo definir cuál es el motivo fundamental por el que existe una organización y lo que le distingue de su competencia.

Figura 2

Misión y visión

Misión: Generar valor a nuestros clientes, accionistas, equipos y a la sociedad, actuando en la industria de manera sostenible.

Visión: Ser global y referente en los negocios en que actúa.

Fuente: página web de la compañía

La proyección de la misión de una institución se concreta en la visión, por tanto, una está directamente relacionada con la otra y se constituyen en las piedras angulares para los procesos de planeación estratégica y el cumplimiento de los objetivos corporativos. Consecuentemente, según Morales & Ridaura (2016) lo ideal es que la misión y la visión sean congruentes para que sean realistas; estos investigadores revisaron la misión y visión de 287 empresas latinoamericanas concluyendo que el neoliberalismo y la globalización han llevado a la mayoría de las empresas en América Latina a buscar la expansión internacional lo que se ve reflejado en sus políticas organizacionales. La empresa en cuestión no es la excepción como se evidencia en la figura 2 en la palabra global.

De acuerdo con Rivera (2018), la base de la cultura organizacional es inmaterial, lo que significa que sus creencias, valores, normas y marcos de referencia no pueden ser evidenciados sino a través de sus miembros, lo que significa que la cultura afecta el comportamiento de los empleados en la organización y por ello el propósito general debe ser concreto y aplicable, como el que se evidencia en la figura 3.

Figura 3

Propósito

Propósito: juntos construimos soluciones que transforman.

Fuente: página web de la compañía

Las organizaciones adoptan valores que son internalizados y se vuelven parte de su subconsciente, y estos valores son esenciales en la creación y el desarrollo de las diversas manifestaciones que conforman la vida interna de la organización, tales como las normas, las costumbres, las instituciones, y otros aspectos similares (Belalcázar, 2012). Según Chiavenato, (2009) citado en Rivera (2018) los estratos más profundos de la cultura organizacional corresponden a los valores y creencias que sostienen a la organización y que hacen posible su propósito. Estos dirigen las filosofías, estrategias y objetivos que las personas en la organización dicen y hacen a diario. En la figura 4 se aprecian los valores socializados en la planta.

Figura 4

Valores corporativos

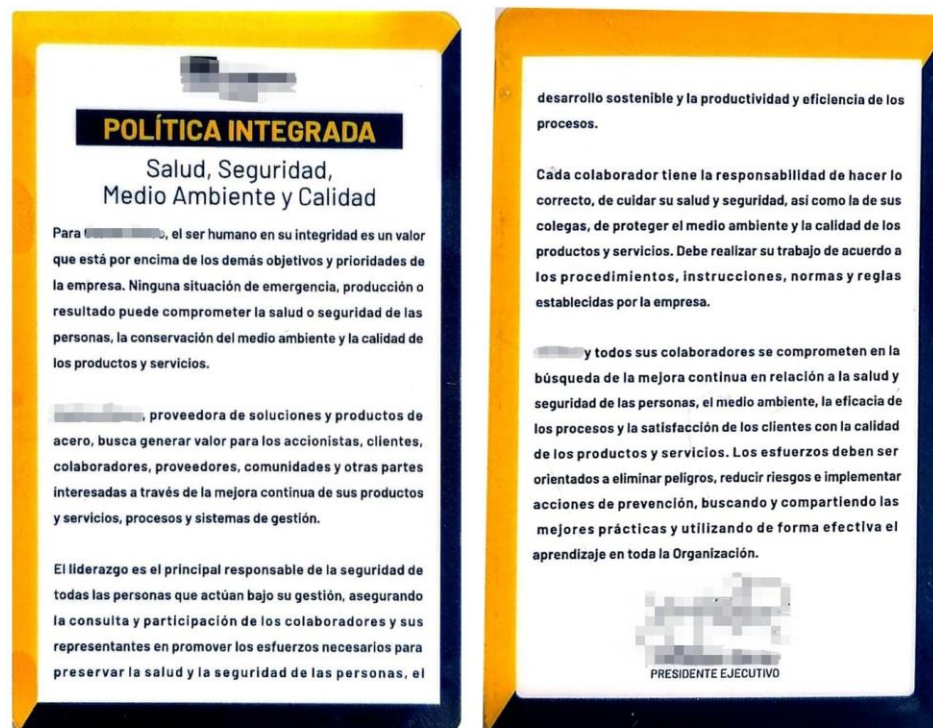


Fuente: página web de la compañía

Un nivel de atención al cliente excepcional es lo que genera lealtad en los clientes actuales y preferencia en los posibles consumidores, con el objetivo de retenerlos en el largo plazo, para esto las empresas generan políticas de calidad que a través de la capacitación y acción continua forman una verdadera cultura organizacional (Arellano, 2017). En el caso de muchas compañías, las políticas de diversas áreas se integran en una política integrada que se constituye en la articulación de los valores, la misión, visión y propósito de manera que se puedan establecer objetivos claros y medibles para mejorar su rendimiento y lograr una mayor eficiencia en la utilización de sus recursos. Esto permite que la empresa pueda coordinar sus esfuerzos y recursos en torno a un objetivo común, mejorando así la coherencia y la eficacia de sus prácticas de gestión y aumentando así su competitividad y su capacidad de adaptación a un entorno empresarial cada vez más exigente.

Figura 5

Política integrada



Fuente: material de promoción de política integrada

1.3. Justificación

Existe una gran demanda de desarrollo a nivel personal, organizacional y local para afrontar los retos de la globalización y los cambios consecuentes a la misma, entre ellas la competencia económica (Cheng, 2021). Esto ha desencadenado una serie de reflexiones y transformaciones en los sistemas educativos y en los ambientes de aprendizaje que ya no se conciben únicamente en un aula de clases tradicional y cuyos resultados repercuten directamente en la economía de los países. La OCDE (2016) analiza los ambientes de aprendizaje resaltando los efectos positivos del aprendizaje colaborativo principalmente en los aspectos afectivos, y haciendo hincapié en que la eficiencia de los resultados depende de las metas del grupo y la responsabilidad individual, lo que puede incidir positivamente en la posterior vida laboral de los estudiantes.

En este aspecto, el presente proyecto permite analizar el proceso de aprendizaje dentro de un ambiente laboral donde el dominio del inglés técnico tiene incidencia en las interacciones cotidianas, las metas de la compañía y el desempeño individual. Cheng (2021) resalta la inteligencia tecnológica, técnica y económica como impulsores de la educación y el desarrollo en el mundo globalizado, lo que trasciende a su vez en el desarrollo cultural, político y social. Por tanto, un estudio de este tipo puede contribuir a la comprensión de las dinámicas de aprendizaje y organizacionales en el siglo XXI que son permeadas por el uso de diferentes idiomas particularmente el inglés.

Latinoamérica en cuanto al comercio internacional se ha visto obligada a contar con personal calificado en el dominio de diferentes idiomas, principalmente el inglés; en el caso de Colombia no se han tenido grandes avances durante las últimas décadas aun cuando se haya privilegiado el aprendizaje del inglés en todos los niveles de educación básica y superior (Bonilla & Tejada, 2016). En Costa Rica, por ejemplo, Hernández (2008) a través de un estudio de caso cualitativo, concluye que hay necesidad de formación en inglés con propósitos específicos para que el estudiantado cuente con un perfil más apropiado y exitoso que le permita incorporarse al sector laboral. A pesar de esto, el estudio no fue

llevado a cabo en una empresa sino en una institución de educación superior analizando un programa de maestría y el perfil de los egresados del mismo, adicionalmente el alcance se limitó a la caracterización y a la elaboración de una guía para la mejora de la práctica profesional según la realidad institucional.

Por otro lado, Enamorado y Castillo (2015), a través de un enfoque mixto en un estudio de caso en Honduras sobre la inducción y capacitación en una escuela bilingüe realizaron un diagnóstico de todas las áreas pertenecientes a la institución y presentaron como producto un manual de inducción y capacitación que da respuesta a los objetivos de la empresa y las necesidades de los empleados. Las investigadoras concluyen que se recomienda reducir la contratación a extranjeros y propender por la contratación de hondureños capacitados en el idioma inglés “para reducir el índice de rotación sin afectar la imagen y el prestigio de la institución” (p. 54). En un estudio de caso más reciente Blombster y Koivumäki (2021) analizan los recursos, competencias y capacidades necesarias en el proceso de aprendizaje sobre el uso de maquinaria en el ámbito del marketing digital, resaltando la importancia del fortalecimiento de las estructuras organizacionales de las compañías y la capacitación del personal. Aunque en ese contexto la barrera era la capacitación tecnológica y el desconocimiento del uso de software y hardware, se resalta la importancia del liderazgo y la coherencia entre los objetivos corporativos y personales.

Abundan los estudios sobre ambientes bilingües dentro de las aulas de clase y virtuales y sobre cultura organizacional, sin embargo, no es común dentro la producción investigativa encontrar un contexto con las características descritas en el presente trabajo lo que es relevante para una mejor comprensión de los ambientes bilingües auténticos en contextos corporativos en Colombia. Dadas las limitaciones de tiempo se pretende llevar a cabo una caracterización que, siguiendo el modelo de las investigaciones mencionadas, permita expandir el conocimiento sobre este tipo de ambientes

auténticos, generando unas contribuciones que puedan ser implementadas en el mismo o en otros similares.

1.4. Pregunta de Investigación

¿Qué características definen un ambiente bilingüe de aprendizaje auténtico dirigido al desarrollo de la competencia lectoescritora en inglés y de la cultura organizacional a partir de las necesidades y la percepción de los participantes?

1.5. Objetivo General

Establecer las características y contribuciones que definen un ambiente bilingüe de aprendizaje auténtico, dirigido al desarrollo de la competencia lectoescritora en inglés y de la cultura organizacional de una empresa siderúrgica localizada en territorio colombiano.

1.6. Objetivos Específicos

- Identificar las características de un ambiente bilingüe de aprendizaje auténtico, perteneciente a una empresa siderúrgica localizada en Colombia y con necesidades en el desarrollo de competencias lectoescritoras en el idioma inglés.
- Analizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas inherentes al ambiente bilingüe de aprendizaje auténtico, a partir de la información recolectada y de los componentes de la cultura organizacional.
- Establecer las contribuciones necesarias para el desarrollo de la competencia lectoescritora en inglés y de la cultura organizacional dentro del ambiente bilingüe auténtico seleccionado.

2. Marco Teórico

En una aproximación hacia el entendimiento de los diferentes escenarios donde se puede llevar a cabo una labor educativa, Duarte (2003) revela que los ambientes de aprendizaje pueden ser un concepto diverso y alejado de la idea tradicional de que la educación solo puede ser llevada a cabo dentro de las cuatro paredes de un aula de clase. Esta desmitificación hace que el aprendizaje se

convierta en un sistema ubicuo que, al adaptarse a las condiciones y necesidades de los involucrados, afecta positivamente y de manera continua el proceso de aprendizaje de los estudiantes (Araque, 2021b). A partir de allí podemos entender que, dentro del entorno económico del país, las industrias son susceptibles de llegar a convertirse en contextos formativos donde pueden tener lugar acciones exitosas de capacitación lingüística en inglés, acorde con las necesidades específicas, las políticas corporativas, y el objeto social que posea cada compañía.

Complementariamente a esta posibilidad, Jarava (2012), resalta el hecho de que en el siglo XXI el conocimiento del inglés más que un lujo es una necesidad manifiesta cuando se requiere un mejor desempeño laboral, y en este sentido las compañías y su cultura organizacional deben tener un rol activo que les permita alcanzar los indicadores de una operación exitosa, basándose en la capacitación adecuada y constante de su componente humano. En el caso puntual de la empresa en mención, el manejo de habilidades comunicativas de lectoescritura en el idioma inglés para los trabajadores técnicos y especializados en procesos y maquinaria es fundamental, ya que las características de su quehacer diario tienen constante relación con personal extranjero y documentos escritos en inglés provenientes de diferentes partes del mundo.

Por ello, el marco conceptual que orientará la búsqueda de variables se desarrollará fundamentado en tres constructos que se consideran indispensables para el logro tanto de los objetivos específicos, como del objetivo general: ambientes de aprendizaje, bilingüismo en contextos corporativos y cultura organizacional. En el apartado correspondiente a cada constructo se describirá la visión de diversos autores acerca del mismo teniendo en cuenta su literatura previa, junto con la utilidad y relevancia del constructo para el proceso investigativo planteado, y desglosando las categorías necesarias para aclarar las aristas y los puntos de vista relativos a la interacción del constructo con cada una de las características del contexto industrial de aprendizaje seleccionado.

2.1. Ambientes de Aprendizaje

Los ambientes de aprendizaje son inherentes a los seres humanos: las familias, las sociedades, la cultura y las experiencias personales dan forma a los procesos de aprendizaje de las personas y son en sí mismos entornos de aprendizaje. Agudelo (2020), da una muestra de ello al ilustrar cómo a lo largo de la historia han existido espacios que han albergado estudiantes y profesores que se relacionaron entre sí por medio de la comunicación de los saberes y a través de sus experiencias e historias de vida. Sin embargo, con respecto a las ideas generales, existe la suposición de que un entorno de aprendizaje es formal, generalmente en una escuela o aula que ha sido claramente influenciada por la ilustración y la industrialización.

(Araque, 2021b) refuerza esta idea al afirmar que no es casualidad que las escuelas en las que se llevan a cabo los procesos formativos hoy en día estén basadas en el diseño industrial de “Celdas y campanas”, aunque este modelo se encuentre obsoleto para suplir las necesidades de la escuela moderna. Diversos estudios como los mencionados por Castro (2019) definen los ambientes de aprendizaje como realidades complejas donde no solo se deben tomar en cuenta las instalaciones físicas, sino también las necesidades y expectativas de las personas involucradas -no únicamente estudiantes y maestros o instructores- y sus experiencias previas, las políticas educativas, las filosofías institucionales, la cultura inherente al ambiente, y demás aspectos relacionados con el ecosistema formativo.

Duarte (2003) destaca la necesidad histórica de crear escenarios distintos e innovadores para ejercer la práctica pedagógica, sobrepasando los límites establecidos por la escuela tradicional. Así, en este caso el ambiente de aprendizaje que se pretende caracterizar tiene lugar en el tren principal de laminación de acero de la planta de producción de una compañía siderúrgica localizada dentro del territorio colombiano; el cual al tratarse de un ambiente de aprendizaje auténtico, cuenta con características especiales tendientes al desarrollo del ser humano, descrito por Chávez (2012) como el

principal activo de la organización, y que a través de sus esfuerzos y capacidades aporta activa y significativamente a la consecución de objetivos que permiten el avance corporativo en cuanto a productividad y competitividad.

2.1.1. Ambientes de Aprendizaje Auténtico

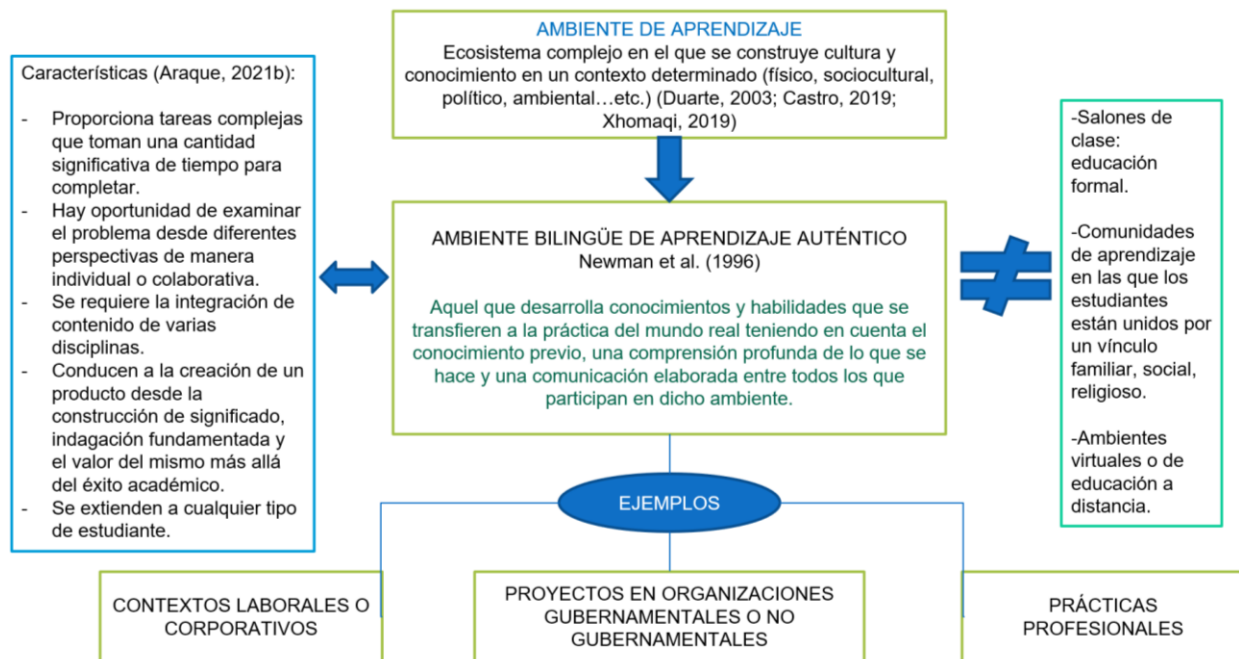
Un ambiente auténtico de aprendizaje se caracteriza según Araque (2021b) principalmente por realizar las actividades educativas en un lugar diferente al tradicional salón de clases, en contextos propios del mundo real tales como empresas, hospitales, librerías, parques, etc. En esta clase de escenarios el aprendizaje puede ser reforzado de manera inmediata al combinarse con la aplicación del conocimiento y de las habilidades adquiridas, incluso si éstas están relacionadas con el manejo de habilidades blandas, actitudes o valores. Zimmermann (citado en Chávez, 2012) exalta la necesidad que tienen las compañías de ampliar los conocimientos y habilidades de sus trabajadores y de sus células corporativas, de modo que puedan enfrentarse de forma exitosa a problemas cotidianos, a los desafíos de la industria moderna y a los nuevos desafíos del mundo actual.

Es por esto que Newman (citado en Araque, 2021b) afirma que para que los ambientes de aprendizaje auténticos logren obtener resultados exitosos, deben estar basados en un enfoque pedagógico que permita la construcción de conocimiento a partir de tareas relacionadas con mundo real (Real-World Tasks), y de las experiencias propias de los colaboradores (aprendizaje significativo). Separar el proceso de aprendizaje de su etapa de aplicación solamente genera que el conocimiento tenga una fase de “estancamiento”, y no pueda ser una herramienta útil para lograr una formación con bases profundas, ni experiencias significativas (Araque, 2021b). En este tipo de ambiente auténtico es también importante que los trabajadores trabajen en las tareas complejas de forma colaborativa en pequeños grupos, ya que con esta metodología se pueden analizar los problemas desde múltiples perspectivas, se amplía la cantidad de recursos a ser utilizados, y se tienden a socializar de forma

individual y colectiva las experiencias, así como también las dudas e inquietudes propias del proceso de aprendizaje (Rodríguez & Araque, 2020).

Figura 6

Mentefacto ambiente auténtico de aprendizaje



Las actividades de aprendizaje deben ser planeadas de forma tal que puedan ser implementadas de acuerdo a las necesidades de la compañía, de forma que se pueda realizar seguimiento de las mismas de manera estructural; ya que éstas influyen en la constante redefinición de los roles estudiante-maestro dentro de los pequeños grupos de trabajo que se requieren para la ejecución de las tareas, así como en la composición e integración de las células y las diferentes áreas de la compañía (Chávez, 2012). Estas actividades y las relaciones e interrelaciones entre los involucrados deben estar enfocadas a conseguir los propósitos del ambiente de aprendizaje auténtico -objetivos corporativos-, y a generar sentido de pertenencia y compromiso para crear y/o mantener activa una cultura de aprendizaje donde se gestione la constante generación de conocimientos y experiencias que permitan un gran nivel de adaptabilidad a los entornos cambiantes de la actualidad (Chávez, 2012).

2.1.2. Competencias del Siglo XXI en los ABA

En la actualidad de este mundo cambiante y globalizado, responder a las necesidades y expectativas que se presentan día a día es más que un ítem obligatorio para las compañías de carácter transnacional. Tal como lo describe Araque (2021a) aquellas organizaciones que logran transformarse para innovar, adaptarse y contribuir al desarrollo de sistemas interconectados mediante la implementación de estrategias orientadas a la adquisición de habilidades para la resolución de problemas, pensamiento crítico y habilidades blandas entre otras, son recompensadas de una forma especial ya que responden en la mayoría de los casos de forma inmediata a las exigencias sociales y económicas de la comunidad mundial. Estos cambios en los paradigmas sociales y económicos preestablecidos se ven reflejados de igual manera en la imperiosa necesidad de replantear las nociones y los sistemas educativos, aunque una modificación puntual a la estructura del sistema escolar puede generar valiosas oportunidades de cambiar esquemas, metodologías y prácticas obsoletas, esto no hace que inmediatamente se genere una educación más valiosa y de calidad (Pereyra et al, 1996).

Consecuentemente con este planteamiento y según la OCDE (2016), recientemente el concepto de calidad del aprendizaje se ha convertido en un eje central a implementar dentro de los sistemas educativos alrededor del mundo, haciendo que los métodos, enfoques, sistemas y ambientes tradicionales resulten más que insuficientes, obsoletos. Los nuevos paradigmas requeridos para el avance de la iniciativa de educación para el desarrollo sostenible definido por la UNESCO, implican el ingreso de los involucrados a un proceso de aprendizaje donde entren en juego métodos nuevos y variados; y por encima de esto, un cambio de mentalidad y de actitud ante los desafíos relativos a las transformaciones planteadas para el cumplimiento de objetivos relacionados con las dimensiones de la propuesta de la UNESCO mencionada anteriormente (Araque, 2021a).

Inequívocamente esta transición educativa afecta de igual manera a todos los ambientes de aprendizaje, incluyendo los ambientes de aprendizaje auténticos. Allí a pesar de las condiciones tan

especiales de esta clase de ambientes, también se hace necesario desarrollar las habilidades que relaciona la OCDE (2016) para la consecución de resultados en áreas que involucran actividades laborales con ejercicio de pensamiento de orden superior, tales como generar, procesar, ordenar y clasificar información elaborada y compleja, análisis y pensamiento crítico, toma de diversa clase de decisiones con base en documentos o evidencia presentada, creatividad, adaptabilidad y flexibilidad en cuanto a cambios en información nueva, y la capacidad de detectar, examinar, y resolver tareas basadas en problemas del mundo real (Real-World Tasks).

2.1.3. Tareas del Mundo Real (Real-World Tasks) - Enfoque Habilidades Siglo XXI

Las tareas del mundo real son definidas por Ollivier (2018) como un conjunto de actividades auténticas, realistas, y elegidas sobre la base de las expectativas y necesidades de los aprendices fuera del aula, en este caso con exigencias ocupacionales específicas que reflejan el uso de la vida real. Nunan (2001) aclara que hay una diferenciación esencial entre las tareas pedagógicas y aquellas denominadas tareas del mundo real; ya que las primeras son realizadas en un salón de clases y con fines de aprendizaje, mientras que las segundas solamente pueden ser llevadas a cabo fuera del aula ya que están más relacionadas con actos comunicativos logrados mediante el uso del lenguaje. Es imposible que las tareas del mundo real sean trasladadas en un momento determinado a un aula, ya que así perderían su esencia sociolingüística y pasarían a ser únicamente tareas pedagógicas (Nunan, 2001, como se citó en Ollivier, 2018).

A pesar de que los ambientes de aprendizaje auténticos, las competencias para el Siglo XXI necesarias para desarrollar el programa de educación para el desarrollo sostenible de la UNESCO, y las tareas del mundo real son teorías perfeccionadas por académicos de diferentes partes del mundo y en tiempos asincrónicos; la integración de estos tres elementos en un ecosistema simbiótico según Ollivier (2018) afecta favorablemente los procesos cognitivos y de enseñanza-aprendizaje, ayudando al desarrollo de habilidades que involucran pensamiento de orden superior descritas por la OCDE (2016) y

mencionadas en el numeral 2.1.2 de este mismo documento; además de que al mismo tiempo evolucionan en los aprendices factores como la conciencia y la motivación (Ollivier, 2018), y la autenticidad (Ellis, 2003); además adquieren una visión más amplia del mundo debido a la condición socio-interactiva de las tareas a realizar (Ollivier, 2018), y al mayor grado de control que se les da a los aprendices de su propia interacción (Bump, 1990; Kelm, 1992; Kern, 1995, Warschauer, 1996, como se citó en Ollivier, 2018).

De acuerdo con Nunan (2004) es imprescindible que, para tener un proceso exitoso de enseñanza de idiomas fundamentado en tareas se pueda trabajar con base en un aprendizaje experiencial, donde los conocimientos previos y bagaje de los aprendices son el punto de partida para participar y reflexionar acerca de las tareas, sus secuencias y posibles soluciones, haciendo posible su crecimiento intelectual. Por lo tanto, la participación activa de los trabajadores en este ambiente de aprendizaje auténtico es fundamental para el éxito del enfoque de “aprender haciendo” (Nunan, 2004), el cual siembra en los participantes mediante la ejecución de las tareas, la visión filosófica de que el aprendizaje es parte importante del crecimiento personal (Nunan, 2004), generando así que el aprendiz sea cada vez en mayor medida responsable de su propio aprendizaje (Kohonen, 1992, como se citó en Nunan, 2004).

2.2. Bilingüismo en Contextos Corporativos

Siguiendo a García (2009) el bilingüismo se reconoce como un fenómeno dinámico y no aditivo o substractivo. La perspectiva dinámica sugiere que la práctica lingüística es compleja y los dos sistemas o lenguas se interrelacionan en diferentes aspectos y medidas. Superando la visión tradicional, el bilingüismo tiende a impulsar, obtener y mejorar las ganancias económicas de las empresas en un mundo globalizado y es muy importante para el logro de objetivos corporativos ya que “nuestras sociedades y economías han experimentado una profunda transformación: de depender de una base industrial a depender de una base de conocimientos” (OCDE, 2016). En ese sentido la globalización y el

rol dominante de Estados Unidos en la economía mundial han difundido el uso del inglés convirtiéndolo en uno de los principales idiomas para los negocios internacionales por su importancia para el comercio y la tecnología (Harmer, 2015).

Jarava (2012) hace notar la relevancia del bilingüismo a nivel corporativo al afirmar que esta habilidad comunicativa le brinda la oportunidad a la empresa de ser más exitosa en los negocios, en las transacciones comerciales, en el intercambio de bienes o servicios, o simplemente al momento de relacionarse con sus símiles en el exterior, trayendo además consigo el cumplimiento de las metas personales y profesionales de sus empleados y colaboradores. Este fenómeno se evidencia en la mayoría de las empresas en la actualidad a nivel global, pero resalta en mayor medida en un tipo de compañías en particular, dentro de las cuales la necesidad de interacción lingüística entre sus trabajadores para lograr ejercer las funciones relacionadas con sus labores diarias se hace mucho más evidente y necesaria: las empresas transnacionales y multinacionales cuya diferencia ya se ha abordado con anterioridad en este mismo documento.

Esta condición especial de las compañías transnacionales y multinacionales se da debido a que las relaciones y la comunicación entre empleados pertenecientes a una misma compañía, pero ubicados en diferentes partes del mundo es prácticamente inevitable. Es de vital importancia para para el crecimiento y la supervivencia corporativa, reducir las barreras idiomáticas existentes, tal como lo resalta Valencia Osorio (2015) al afirmar que el hecho de que los empleados de una compañía transnacional puedan hablar una segunda lengua, y particularmente el idioma inglés, se ha convertido en un factor determinante ya que pueden comunicarse con clientes, y proveedores extranjeros con mayor agilidad, acceder a información actualizada, y pertenecer a redes de trabajo más amplias, diversas, y de carácter cooperativo e internacional.

2.2.1. Bilingüismo y Globalización

El bilingüismo desde una posición crítica es mucho más que solo hablar dos idiomas y tiene ciertas implicaciones dependiendo de quienes sean los hablantes o de cuál sea el contexto social, político o histórico (García y Espinosa, 2020). Experimentamos los efectos de la globalización y en consecuencia de la estandarización en todos los niveles del sistema escolar colombiano. Las tendencias descritas por Cheng (2021) siguen siendo evidentes haciendo la diferencia entre instituciones públicas y privadas donde la educación de calidad sigue siendo un negocio y recién nos estamos dando cuenta después de la pandemia que se deben hacer varios cambios para aprovechar las inteligencias múltiples, la tecnología y las habilidades del siglo XXI. El inglés impuesto por las políticas educativas en Colombia como la única lengua extranjera estudiada ha modelado todas las diferentes etapas de la educación formal y como afirma Phillips (2021), hemos estado fracasando debido a la adopción de políticas extranjeras que no tienen en cuenta nuestros contextos y diversidad.

El futuro es incierto ya que el mundo está en continua transformación, pero en cuanto a nuestras políticas locales y nacionales deberíamos ser más críticos y conscientes de por qué enseñamos como lo hacemos, qué tipo de ciudadanos queremos y cómo adaptamos lo que recibimos del exterior. Haciendo frente a la globalización con todo y sus efectos colonialistas, el consumismo desenfrenado y la constante ampliación de las brechas sociales se pueden tomar dichas dificultades como retos y oportunidades de mejora en los que las comunidades tienen un rol fundamental (Cheng, 2021). Desde una perspectiva más optimista frente a la globalización y el aprendizaje del inglés en el siglo XXI, no se pueden contrarrestar los efectos adversos sin una educación que promueva las inteligencias múltiples, el pensamiento creativo y divergente, el trabajo colaborativo y todas aquellas habilidades para el siglo XXI resaltadas por la OCDE (2019). En consecuencia, adquirir el conocimiento en una lengua extranjera, en este caso el inglés puede potenciar muchos aspectos positivos si se aprende y se usa de manera

crítica pues ciudadanos cada vez más conscientes de su lugar en el mundo y la responsabilidad con el mismo pueden contribuir de manera más íntegra a sus instituciones y comunidades.

2.2.2. Inglés para Propósitos Específicos

De acuerdo con de Buhrkoh (s.f.) el proceso de enseñanza-aprendizaje del idioma inglés ha sido sujeto de una gran, rica y densa evolución a lo largo de los años. Dentro de esta transformación destaca una tendencia denominada “Inglés para Propósitos Específicos” o ESP debido a las siglas en inglés para “English for Specific Purposes”. Dicha tendencia ha roto con algunos paradigmas educativos ya que el estudio de la gramática y de las estructuras lingüísticas se da como un subproducto, y no hacen parte de un objetivo inicial; en este caso el aprendizaje se da cuando el estudiante se enfrenta a material, situaciones y tareas relacionadas con su tema de interés, marcando una gran diferencia respecto a métodos tradicionales (R. Makay, 1979, como se citó en de Buhrkoh, s.f.).

Según Lave & Wenger (1991, como se citó en Bhatia, 2008) El objetivo primordial de los programas de ESP es la enseñanza y aprendizaje de inglés en contextos particulares tanto en el ámbito profesional como académico. Así consecuentemente, alrededor del mundo muchas personas buscan aprender inglés con diversas motivaciones, siendo el inglés para propósitos específicos, la respuesta para lograr el dominio del idioma en un aspecto particular: vocacional, médico, legal, financiero, industrial, artístico, entre otros muchos. Para esto, los programas de enseñanza de ESP se enfocan en indagar las necesidades concretas de los aprendices, el desarrollo de habilidades apropiadas para las tareas que se van a realizar, vocabulario especializado o terminología técnica, formas adecuadas de presentar la información y en contar con contextos apropiados para las actividades en las que se requiera el idioma inglés (Paltridge & Starfield, 2013).

Por otra parte, en relación con el contexto seleccionado, existe una serie de necesidades comunicativas específicas para las áreas productivas y de mantenimiento central dentro de la corporación, que aparte de su carácter internacional también está clasificada como una empresa de

corte industrial. Para esta clase de trabajadores si bien no es necesario un gran nivel de desarrollo de todas y cada una de las habilidades del lenguaje (lectura, escritura, escucha y habla), sí es fundamental para el éxito operacional que los trabajadores sean capaces de poder leer y escribir en idioma inglés. Leer, habilidad que según McDonough (1984, como se citó en Paltridge & Starfield, 2013) en cuanto a ESP es la habilidad más importante, se trabaja para lograr entender e interpretar diferentes clases de documentos como instructivos, manuales de usuario de máquinas, y planos esquemáticos y de detalle.

Escribir, habilidad definida también por Paltridge & Starfield (2013) como una actividad central, es indispensable para mantener registros, relacionarse con otras personas y difundir ideas, es crucial para poder comunicarse con proveedores de maquinaria y equipos extranjeros vía e-mail, hacer solicitudes de repuestos originales, y llenar listas de chequeo de maquinaria, entre otros. Aunque las habilidades de habla (speaking) y escucha (listening) son de gran importancia en cualquier idioma y en este caso el inglés, no son fundamentales para el desempeño diario acorde con las funciones previamente descritas.

2.2.3. Bilingüismo en Contextos Corporativos en Colombia y su Influencia Cultural

En Colombia, como en muchos otros países del mundo, el bilingüismo se ha convertido en un tema de gran interés en el contexto empresarial. Cada vez más empresas están exigiendo a sus empleados el dominio de un segundo idioma, especialmente el inglés, debido a la globalización y la necesidad de comunicación con clientes y proveedores extranjeros. En este sentido, es bien sabido que en el territorio nacional hay una gran variedad de lenguas indígenas y regionales, siendo el español la lengua predominante, oficial y la más hablada; pero también que la enseñanza del inglés se ha convertido en una prioridad para el gobierno y las empresas ya que es crucial para hacer negocios internacionales y además es un requisito indispensable para las empresas que buscan inversiones extranjeras. Según la directora del programa de Democratización del Inglés del Ministerio de Educación Nacional, "la falta de habilidades en inglés es una barrera para el desarrollo económico y social del país"

(Buitrago, 2019). Según un estudio realizado por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia en 2019, menos del 10% de los colombianos tiene un nivel de inglés avanzado, lo que representa un reto para el país en términos de competitividad empresarial a nivel internacional. Por esta razón, las empresas están empezando a valorar cada vez más la habilidad de sus empleados para hablar inglés, ya que ello les permite interactuar eficazmente con clientes y proveedores de otros países.

Sin embargo, el bilingüismo en el país no solo es un asunto práctico para los negocios, sino que también tiene un componente cultural importante ya que Colombia es un país diverso y multicultural, y el bilingüismo puede servir como un puente entre las diferentes comunidades que lo conforman, haciendo que personas de lugares y etnias totalmente distintas puedan relacionarse, conocerse y eliminar creencias erróneas del uno con respecto al otro y viceversa. Otro aspecto en el cual el bilingüismo puede aportar al fortalecimiento cultural es el relacionado con el fomento del diálogo intercultural y la inclusión en el lugar de trabajo, dado que en Colombia la discriminación aún es un problema en algunos contextos empresariales, violando derechos laborales fundamentales por motivos de sexo y edad acorde con Castillo (2019), por razones de raza o cultura según Romero (2007), o a causa de conceptos relacionados con identidad de género de acuerdo a Ortega (2006); y el bilingüismo puede ser una forma de combatir estos prejuicios y mejorar las relaciones laborales.

Herring & Escobar (2015) consideran al bilingüismo como una forma efectiva de construir lazos y puentes entre culturas diferentes y de posibilitar la comprensión entre ambas partes. En un contexto empresarial, esto significa no solo tener empleados que puedan comunicarse efectivamente en un segundo idioma, sino también tener una interiorización profunda de la cultura y las normas empresariales de los otros países con los que se trabaja. Esto es especialmente relevante en un mundo empresarial cada vez más globalizado, en el que se espera que las empresas sepan adaptarse a las diferentes culturas y estándares corporativos de los lugares en los que se opera, lo que a su vez les

permite obtener mejores resultados, además de cumplir sus objetivos y metas empresariales (González Therán, 2019).

Adicionalmente, el bilingüismo en Colombia no está exento de otra clase de desafíos, según Leung et al. (2015), la ausencia de recursos económicos y la insuficiente y precaria infraestructura son limitantes importantes que impiden el desarrollo adecuado del bilingüismo en los países latinoamericanos en desarrollo como lo es Colombia. Además, existe una brecha importante en la calidad de la educación y la capacitación en inglés entre las diferentes regiones del país. Sin embargo, a pesar de estos desafíos, muchas empresas colombianas están haciendo esfuerzos para fomentar el bilingüismo entre sus empleados, ayudando con esto a combatir en parte los bajos índices de aprendizaje de inglés en el país, y beneficiar a la población general en cuanto a ingresos, empleo, comercio y crecimiento económico (Angelis, 2022). Un ejemplo de esto lo dan Gómez y Peñuela (2018) cuando afirman que empresas como Ecopetrol y Bancolombia han implementado programas de capacitación en inglés, y se han comprometido a convertirse en un corto plazo a ser empresas bilingües.

Debido a esto, es necesario que el bilingüismo no se interprete como una imposición cultural, sino como una oportunidad de aprendizaje que permita a los colombianos tener una perspectiva global, pero sin renunciar a su propia identidad cultural, tal como lo señala Velásquez (2017) al asegurar que el bilingüismo es una herramienta que permite a los integrantes de una sociedad apropiarse de la cultura de otras naciones, sin la necesidad de dejar a un lado la suya propia.

2.3. Cultura Organizacional

Las carencias de los sistemas educativos impactan de manera directa e indirecta a los miembros de las organizaciones, en este caso concreto la competencia comunicativa en una lengua extranjera cuyos efectos a corto, mediano y largo plazo son relevantes para las compañías multinacionales y transnacionales. Araque (2021a), señala que muchos sistemas escolares alrededor del mundo no están preparando a los estudiantes para convertirse en miembros activos de las economías actuales y futuras.

Así mismo la OCDE (2019) afirma que los jóvenes tienen una visión muy reducida del mundo laboral y hay poca coherencia entre sus aspiraciones y lo que requiere el mundo actual. Por lo tanto, las organizaciones se ven abocadas a generar en sus miembros una capacitación continua que les permita no solo suplir vacíos formativos y responder eficazmente a las exigencias de la economía global y local sino también a la necesidad de fortalecer una identidad y unos valores que los distingan y generen sentido de pertenencia. Todo esto se integra dentro de la cultura organizacional, y se define como “la codificación de valores, creencias, suposiciones, símbolos, lemas y ritos adquiridos y compartidos por los miembros de una organización, con los cuales se producen normas que configuran su comportamiento” (González-Limas, et al., 2018, p.207). Belalcázar (2012), afirma que la mayoría de las definiciones de cultura organizacional coinciden en cuatro elementos: el entorno de la organización, el sistema de valores, la historia y las funciones de la cultura dentro de la dinámica institucional.

En este caso se hace necesario abordar el sector siderúrgico en Colombia, los procesos de inducción y capacitación y cómo influye la cultura organizacional en la misma. En cuanto a la compañía seleccionada la rotación de personal no es alta y existe un desarrollo de programas de inducción y capacitación constante en diversos aspectos, pero no en lenguas extranjeras. Al analizar la relación de los participantes con el ambiente de aprendizaje ([Anexo A](#)) se evidencia que aun con falencias el entorno es favorable para la interacción y el aprendizaje real con textos auténticos principalmente en inglés, pero el entrenamiento no está encaminado estructuralmente, plan u orientación definida ya que no se ha desarrollado ninguna estrategia orientada específicamente a esta formación.

2.3.1. Sector Siderúrgico en Colombia

El sector siderúrgico en Colombia se constituye con una industria que data de los años 30 y que en la actualidad cuenta con “5 plantas de acería y 12 plantas de laminación en caliente para la producción de acero largos, con una capacidad instalada de 2,2 millones de toneladas” (Comité Colombiano de Productores de Acero- ANDI, 2021, p.21). Cinco siderúrgicas producen 100% de aceros

largos en el país y la producción aporta primordialmente al grupo de industriales de la construcción e infraestructura a nivel nacional, siendo un gran modelo en economía circular, por el reciclaje de agua, tratamiento de aguas residuales, manejo de emisiones y reciclaje de chatarra. El sector siderúrgico cuenta “con inversiones que superan los USD \$620 millones en los últimos 5 años, pagos que superan los \$2 billones de pesos en impuestos y una importante contribución al empleo formal, pues genera más de 45.000 empleos directos e indirectos” (Comité Colombiano de Productores de Acero- ANDI, 2022, p.19).

El sector desde los años 90 ha tenido una fuerte intervención e inversión extranjera como consecuencia de los tratados de libre comercio y el cierre de las ferrerías nacionales ya que las compañías siderúrgicas colombianas no eran competitivas (Rojas, 2022). Así pues, la empresa se constituyó como se encuentra en la actualidad del 2001 al 2005. Como consecuencia de la globalización, este tipo de empresas provenientes de países desarrollados cuentan con recursos financieros y recursos tecnológicos que invierten en países con desventaja en estos aspectos, pero “ricas en recursos naturales y mano de obra relativamente más barata y cada vez más calificada” (Romero & Vera, 2014, p.60). Aunque la literatura no es clara en la diferenciación entre empresas multinacionales y transnacionales, le reconoce la empresa siderúrgica objeto de estudio como una trasnacional debido a que tiene el control de procesos productivos en más de un país, desbordando las fronteras nacionales de su lugar de origen (Trajtenberg et al, 1999, como se citó en Suárez, 2012); en contraste con las multinacionales que controla entidades con recursos propios alrededor del mundo, únicamente para realizar actividades primarias de la cadena de valor correspondiente (Villareal, 2005, como se citó en Suárez, 2012).

2.3.2. Inducción y Capacitación

Rivera et al. (2018) afirman que la cultura organizacional puede favorecer o entorpecer la incorporación al escenario laboral y la integración en el mismo. Siguiendo a Ferro et. al (2012) el proceso de adaptación al medio que en este caso es corporativo, propende la cobertura de las necesidades

esenciales humanas de carácter social, haciendo especial hincapié en nuestra naturaleza gregaria, además se genera una urgencia de adquirir nuevos conocimientos con el propósito de suplir carencias que se tienen como individuos. Aunque las empresas sean cuidadosas en la fase de selección de personal no se garantiza que el desempeño sea eficaz ya que el potencial no se utiliza por completo cuando un trabajador no cuenta con los recursos para llevar a cabo su trabajo (Dessler, 2009 citado por Enamorado & Castillo, 2015) dichos recursos incluyen capacitación y actualización que se hacen cada vez más necesarias en un mundo cambiante.

Enamorado y Castillo (2015) hacen la distinción entre la inducción sobre la unidad de trabajo y sus funciones que ayuda al individuo a realizar sus labores con seguridad; y la que es relacionada con la organización directamente y le permite al trabajador conocer la política y lineamientos de la cultura organizacional para poder no solo adaptarse sino empoderarse dentro de la misma. La inducción es necesaria y positiva para que los nuevos miembros logren integrarse, sin embargo, para que las compañías logren alcanzar sus objetivos organizacionales se requiere también de un proceso de capacitación en el que según Louffat (2013) “el individuo o los integrantes del equipo posean y desarrollen en forma permanente las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) necesarias para mejorar tanto el desempeño de sus funciones como en su vida personal” (p.101).

Enamorado y Castillo (2015) plantean que las organizaciones deben enfocarse en brindar nuevos espacios de aprendizaje para sus colaboradores y así propender al mejor manejo de las crisis y lograr el éxito empresarial. Las autoras mencionan diferentes métodos de capacitación entre los que se encuentran los tradicionales: capacitación previa a una nueva tarea, rotación de empleados, mentoría y entrenamiento, manuales y conferencias; y los métodos basados en la tecnología principalmente las videoconferencias y el aprendizaje en línea. Louffat (2013) enfatiza en que la inducción y capacitación logran hacer la diferencia entre un grupo y un verdadero equipo de trabajo ya que para el segundo prevalecen los objetivos corporativos e institucionales, sus integrantes adquieren competencias

diferenciadas y especializadas y se fomenta la competitividad creando oportunidades para mejorar el rendimiento individual formando así un equipo virtuoso.

2.3.3. Influencia de la Cultura Organizacional en un ABA Auténtico

Las organizaciones más allá de ser un conjunto de lineamientos, estructuras y políticas que rigen el comportamiento de un grupo de trabajadores son esencialmente “las personas, su carácter social, es lo que hace” (Belalcázar, 2012, p.43), así las estructuras físicas se convierten en realidades humanas, interacciones y relaciones sociales. Louffat (2013) establece que en la dirección de equipos humanos son importantes el liderazgo, la resolución de conflictos y negociación, la motivación y la comunicación. Adicionalmente el mismo autor especifica que desde una perspectiva integral las cuatro áreas principales en las relaciones entre una empresa y sus colaboradores están la salud espiritual traducida como la convergencia entre los valores de la persona y los de la compañía, la salud emocional entendida como la expresión adecuada de los sentimientos por ambas partes, la salud racional que propende la coherencia entre las competencias del colaborador y las requeridas por el equipo o la compañía y la salud fisiológica para que se puedan desarrollar las actividades de manera segura y productiva.

En este caso, se implementan múltiples estrategias para cumplir altos estándares de calidad y obtener diversas certificaciones como Great place to work con un 95% de aprobación de los empleados, Certificados de calidad de los productos ISO 9001 2019, NTC 161, Decreto 1513, NTC 2289, RES 0277, NTC 5806, ISO 14001 y resolución 1856. Existe una constante capacitación en diferentes áreas y aspectos como la seguridad y salud en el trabajo, producción y mantenimiento. Además, hay continuas campañas y se difunde material referente al sistema de valores (misión, visión, valores y política integrada), visitas a otras plantas para compartir métodos innovadores de trabajo y generación de sentido de pertenencia a través de diversas actividades de bienestar por parte del área de personas (recursos humanos). Pero ninguna de las capacitaciones o campañas se ha enfocado al aprendizaje de inglés básico o técnico que puede afectar la salud racional e incluso la emocional en términos de Louffat.

3. Diseño Metodológico

Aunque ningún enfoque o método es completamente puro ni autosuficiente para dar todas las respuestas a la realidad educativa (Muñoz, Quintero, & Munévar, 2009), se sigue el enfoque cualitativo mediante el cual, y de acuerdo con Hernández et. al (2014) se sirve de los instrumentos de recolección y análisis de datos para depurar el proceso investigativo, así como también para revelar nuevas interrogantes en el trámite de interpretación. A pesar de lo anterior cabe resaltar que de acuerdo con Marín (2018) los participantes, contextos, o los grupos de trabajo en la investigación cualitativa no se reducen a variables, sino que hay que considerarlos como un todo unitario bajo una perspectiva sistémica y compleja. Adicionalmente, la investigación cualitativa si bien sigue una marcha predeterminada, este puede no ser lineal desde que el trabajo con personas, grupos o instituciones puede presentar cambios o tener resultados inesperados en cualquier punto del trabajo de investigación (Hernández-Sampieri et al., 2014). Teniendo esto en cuenta el presente proyecto se plantea desde el esquema reflejado en la figura 7 siendo susceptible a no ser estrictamente secuencial.

Figura 7

Diseño metodológico



3.1. Estudio de caso

Dentro del amplio enfoque cualitativo se sigue el diseño de estudio de caso que se pueden definir como “estudios que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta analizan profundamente una unidad holística para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar alguna teoría” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008, en Hernández-Sampieri et al., 2014, p.164). Esta metodología desarrolla la exposición y análisis detallados y en profundidad de una situación, evento, persona u organización y su contexto de un modo sistemático y global; algunas de sus características principales son la flexibilidad, la interacción investigador-objeto de investigación, la identificación de patrones y la triangulación de datos (Hernández-Sampieri et al., 2014).

Figura 8

Fases para el estudio de caso en organizaciones



Fuente: Adaptado de Hernández-Sampieri et al., (2014) Metodología de la investigación (6a. ed.). México

D.F.: McGraw-Hill. Capítulo complementario: estudio de caso, p.5.

Como criterios de validación y confiabilidad se establecen la triangulación de datos y la integridad entendida como fidelidad y utilidad. La fidelidad comprendida desde la perspectiva de uno de los investigadores que ha sido parte del ambiente de aprendizaje por alrededor de 10 años y el otro que posee experiencia pedagógica en la enseñanza de inglés con propósitos específicos. Por otro lado, la utilidad conlleva a la demostración del cumplimiento de los objetivos de la investigación en coherencia con la elección del método y diseño de investigación (Levitt et al., 2017). La caracterización y análisis tienen en cuenta no solo la empresa como organización sino también los estudiantes-trabajadores, quienes tienen necesidades que van más allá de lo lingüístico en sí mismo y abarcan lo laboral y lo personal. Cabe resaltar que los estudios de caso por su particularidad buscan profundizar en un contexto particular pero no buscan generalizar a partir de él (Thomas, 2011). A partir de la recolección de datos y el análisis de estos, se plantean las contribuciones a los ambientes bilingües de aprendizaje y surgen las propuestas pertinentes para la optimización del mismo.

3.2. Participantes

Se trabajará como contexto específico la planta de producción localizada al norte del municipio de Sibaté, donde trabajan alrededor de ciento cincuenta personas, la mayoría residentes en las zonas aledañas a dicha sede. Como criterio de exclusión de los participantes dentro de este grupo de ciento cincuenta trabajadores, solamente se tendrán en cuenta los pertenecientes a las áreas productivas del tren de laminación en caliente, sumados a los dedicados a labores destinadas al mantenimiento y reparación de equipos y maquinaria de este mismo tren, cuyo número está alrededor de los diez colaboradores. Esto debido a su formación técnica especializada, sus labores en áreas productivas y de mantenimiento, y la interacción permanente con el inglés como lengua extranjera como parte de sus tareas cotidianas. Aunque algunos solo tienen el bachillerato como último nivel de formación terminado o se encuentran en proceso de un estudio relacionado con el área, cuentan ya con experiencia suficiente para tener un gran nivel de experticia en las labores que desempeñan como parte de su trabajo.

Debido a la tipología del estudio de caso se determina que el tamaño mínimo de muestra es acorde con los lineamientos de Hernández-Sampieri (2014), el cual sugiere una muestra conformada por mínimo seis y máximo diez individuos. Estos trabajadores seleccionados se encuentran entre las edades de 25 a 55 años, y sus estudios dentro del campo profesional se encuentran ubicados en los saberes relacionados con la mecánica, neumática, hidráulica, el mantenimiento industrial, y las ingenierías afines y aplicables a las secciones mencionadas dentro de la compañía. La participación en este estudio de los trabajadores en mención es consultada y aprobada por parte de ellos a través de un consentimiento informado ([Anexo C](#)), y a partir de allí se inicia el proceso de indagación de necesidades, expectativas y habilidades lingüísticas en el idioma inglés. En la tabla 1 se relaciona el consolidado de participantes con información acerca de sus edades cargo dentro de la empresa, su nivel educativo y su respectiva codificación.

Tabla 1

Consolidado de participantes

Nombre	Edad	Cargo	Nivel educativo	Código o clave
Brayan Salgado	28	Operario	Técnico	OP-01
Francisco García	40	Operario	Técnico	OP-02
Jaime García	30	Operario	Bachiller	OP-03
Manuel Gutiérrez	32	Operario	Bachiller	OP-04
Rafael Bonilla	35	Operario	Tecnólogo	OP-05
Fabian Delgado	40	Mecánico	Profesional	ME-01
Jhonny Murillo	30	Mecánico	Bachiller	ME-02
José Vallejo	37	Mecánico	Tecnólogo	ME-03
Juan López	31	Mecánico	Técnico	ME-04
Kevin Pinzón	30	Mecánico	Tecnólogo	ME-05
Julio Mayorga	48	Ing. Liderazgo	Profesional	LD-01
Nelson Novoa	39	Ing. Liderazgo	Profesional	LD-02

3.3. Instrumentos de Recolección de Datos

De acuerdo con Martínez (2022) La recolección de datos dentro de una investigación incluye reunir y medir información de diversas fuentes, con la finalidad de obtener un panorama general del objeto de estudio; en consecuencia, lo que busca la recolección de datos en una investigación cualitativa, a partir de sus diferentes técnicas, es conocer las emociones, percepciones y sentimientos de los individuos de una comunidad frente a algún tema, estos datos ayudan al investigador a entender el comportamiento humano en su cotidianidad. Aráoz y Pinto (2021), establecen que en la actualidad la validación de las investigaciones cualitativas puede seguir una de las tres siguientes fundamentaciones: positivista, pragmática o epistemológica. Los autores mencionan que en el caso de la investigación en cultura organizacional y estudios de caso se promueve la segunda. En consecuencia, pretende llevar a cabo un proceso conceptual/interpretativo que se propone promover “el cambio de pensamiento y conocimiento de realidades y constructos o mal comprendidos, o fuera del sistema teórico dominante” (Araoz & Pinto, 2021, p.49) en este caso los ambientes bilingües de aprendizaje auténticos en contextos laborales cuya caracterización no es amplia en la literatura.

Los instrumentos de recolección que se consideraron más pertinentes son: una entrevista semiestructurada ([Anexo D](#)), que se propone recolectar información acerca de la visión corporativa en cuanto al desarrollo de la competencia lectoescritora en inglés para propósitos específicos de los trabajadores relacionados directamente con las áreas productivas y de mantenimiento central; y junto con ésta, una encuesta ([Anexo E](#)) dirigida a conocer las necesidades comunicativas puntuales de este mismo grupo de participantes. Adicionalmente se completa la recolección de información mediante un formato de observación no participante ([Anexo F](#)), encaminado a obtener las características detalladas y la mecánica del funcionamiento actual del ambiente bilingüe de aprendizaje existente dentro de la compañía; y un test diagnóstico ([Anexo G](#)) mediante el cual se determinará el estado en el que se encuentran los colaboradores seleccionados en cuanto a sus conocimientos con respecto al manejo de

inglés básico y lenguaje técnico específico. Todo esto con el fin de analizar el ambiente, dificultades y factores para así evaluar y tomar decisiones (Nation & Macalister, 2010). El periodo de recolección de datos se proyectó y realizó como se representa en la tabla 2 donde se relacionan los formatos utilizados, las evidencias de su aplicación y el respectivo consentimiento informado.

Tabla 2

Recolección de datos

Instrumento	Periodo de recolección	Participantes	Evidencias	Consentimiento informado
Entrevista semiestructurada	21/11/2022 al 13/03/2023	LD-01, LD-02	Anexo H	
Encuesta	15-24/02/ 2023	OP-01, OP-02, OP-03 OP-04, OP-05, ME-01 ME-02, ME-03, ME-04, ME-05	Anexo I	Anexo C
Observación no participante	1-8/03/2023	OP-02, OP-05 ME-04, ME-05	Anexo J	
Examen diagnóstico	15/03/ 2023	OP-01, OP-02, OP-03, OP-04, OP-05, ME-01, ME-02, ME-03, ME-04, ME-05	Anexo K	Anexo C

3.3.1. Entrevista Semiestructurada

La entrevista es definida por Hernández-Sampieri (2006) como: “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (p. 403), al ser un método íntimo y que proporciona una mayor libertad para abordar y desarrollar el tema a investigar, permite profundizar con facilidad en la imagen y las percepciones que

tiene una persona o un grupo de personas frente a una idea o tema, además, asegura entender el lenguaje del entrevistado y obtener respuestas en sus propias palabras. Hernández et al. (2014) definen que “las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (p.403). En este caso la entrevista consta de diez preguntas y va dirigida a personal de liderazgo de las áreas que se van a intervenir: producción y mantenimiento central ([Anexo H](#)).

3.3.2. Encuesta

La encuesta representa uno de los métodos más conocidos y utilizados para la recolección y tratamiento estadístico de datos, ya que es de fácil divulgación y permite obtener información de forma rápida y eficaz, posibilitando al investigador para interpretar la percepción de todo un grupo de personas, con características similares, a partir de las respuestas de una muestra representativa de ellos. La investigación cualitativa permite también la recolección de datos mixtos (Hernández et al., 2014) que en este caso son las preguntas abiertas dentro de la encuesta propuesta. La encuesta contiene 15 preguntas dirigidas a los colaboradores que participan en el proyecto ([Anexo I](#)) que se analizarán de manera cualitativa y cuantitativa; así como también una sección inicial destinada a determinar el contexto sociodemográfico de cada participante (Nombre, edad, lugar de residencia, cargo, nivel de estudios, etc.).

3.3.3. Observación No Participante

Dos de los grandes propósitos de la observación como instrumento de recolección de datos en investigación cualitativa son explorar y describir ambientes, comunidades, subculturas y los aspectos de la vida social, analizando sus significados y a los actores que la generan (Eddy, 2008; Patton, 2002; y Grinnell, 1997; citados en Hernández-Sampieri, 2014, p. 399); y además comprender procesos, vinculaciones entre personas y sus situaciones, experiencias o circunstancias, los eventos que suceden al paso del tiempo y los patrones que se desarrollan (Miles, Huberman y Saldaña, 2013; y Jorgensen, 1989;

citados en Hernández-Sampieri, 2014, p. 399). De este modo, se pretende mediante la implementación de un formato de observación no participante, es decir en el que el investigador no tome parte directa en lo que sucede (Hernández-Sampieri, 2014), describir detalladamente el funcionamiento del ambiente bilingüe de aprendizaje con el que actualmente los trabajadores están supliendo sus necesidades de lectoescritura en el idioma inglés, interpretar los procedimientos y las relaciones interpersonales que se llevan a cabo diariamente en las áreas de producción o mantenimiento general al momento de tener que interpretar y/o generar documentación escrita en inglés para el cumplimiento de las labores diarias ([Anexo J](#)).

3.3.4. Test

A diferencia de la encuesta, el test se enfoca, principalmente, en el resultado individual de los evaluados, permite conocer rasgos específicos de los individuos y clasificarlos según sus capacidades, ayuda al investigador a conocer las debilidades de cada integrante de la población y a desarrollar las estrategias adecuadas que le permitan alcanzar el objetivo. Nation & Macalister (2010), resaltan que el test de desempeño es una herramienta de recolección de datos útil para reconocer las deficiencias y necesidades lingüísticas. Se decide realizar el test propuesto después de los tres instrumentos mencionados anteriormente, para verificar y corroborar las respuestas expresadas de manera subjetiva por líderes y trabajadores en cuanto al conocimiento del idioma inglés ([Anexo K](#)). La necesidad y la pertinencia de este instrumento se hicieron más evidentes posterior a la observación, ya que algunos colaboradores presentaron más dificultad que otros en las tareas descritas en los formatos. Se diseñaron 20 preguntas de carácter general y 20 preguntas de inglés técnico y se aplicaron de manera presencial sin mediación tecnológica.

4. Análisis de la Información

Esta sección describe la forma en que se codificaron y analizaron los datos después de haber sido recopilados con los instrumentos previamente mencionados para alcanzar el objetivo específico 1.

con el que se identificaron las características del ABA. Siguiendo la metodología cualitativa relativa a los estudios de caso y el análisis temático, los hallazgos son presentados y respaldados por extractos de datos para establecer relaciones entre la información recopilada y las categorías emergentes y así poder lograr el objetivo específico 2 correspondiente al análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

4.1. Análisis Cualitativo Temático

La investigación cualitativa en cuanto al análisis de la información según Hernández-Sampieri et al. (2014) no tiene un derrotero uniforme ya que depende de las circunstancias y particularidades del estudio; por otro lado, los autores establecen que el investigador o investigadores dentro de un desarrollo sistemático mas no rígido, deben proporcionar estructura a los datos para explorarlos y descubrir patrones, categorías y temas emergentes. Díaz (2018) enfatiza en que el análisis cualitativo busca las dimensiones ocultas y latentes dentro de la información recolectada a través de la inferencia y el uso de categorías que pueden ser inductivas o deductivas. En este caso las categorías surgen a través del análisis de contenido temático de una manera inductiva que de acuerdo a Arbeláez & Onrubia (2014) citados en Díaz (2018) sigue un proceso de tres fases: la primera de pre-análisis en la que se resaltarán hallazgos relevantes para la investigación, una segunda descriptiva analítica que comprende la triangulación y una tercera interpretativa donde emergen las categorías en las que se profundizará para sacar conclusiones.

4.2. Hallazgos y Codificación

Los hallazgos que se derivan de cada uno de los instrumentos fueron analizados de acuerdo con cuatro categorías que se evidenciaron como comunes en los datos recolectados y que corresponden a una visión general del ambiente de aprendizaje como se ilustra en la Figura 9. La primera categoría emergente se denomina “Aprendizaje para la vida”, la cual es una perspectiva de análisis de los datos recolectados, basada en las percepciones y expectativas que los participantes tienen respecto a la

influencia que tiene saber el idioma inglés para sus vidas, como un instrumento de superación personal, académico, profesional y laboral. La segunda categoría emergente es llamada “Interacción lectoescritora con material auténtico”, primero que todo pretende confirmar o desvirtuar el hecho de que los trabajadores participantes necesiten formación específicamente en el idioma inglés; y en segunda medida también ratificar cuáles son las habilidades del lenguaje (leer, escribir, hablar, escuchar) necesarias para una exitosa interacción con el material auténtico y realización de las tareas dentro de la compañía.

Como tercera categoría emergente encontramos “componentes pedagógicos”, destinada a describir los elementos que conforman el ambiente de aprendizaje auténtico analizado; tipos de aprendizaje (colaborativo, significativo, ubicuo), clases de documentos de material auténtico, roles maestro-estudiante, recursos físicos y tecnológicos, entre otros, serán objeto de análisis en este apartado. Por último, se analizará el funcionamiento de la estructura organizacional en el aspecto relacionado con la forma en la que la empresa desde su parte directiva sule las necesidades reales del personal operativo, y la importancia que la compañía le da a las mismas (coherencia) mediante una “Postura crítica frente al ecosistema organizacional”. Las categorías emergentes serán identificadas en los diversos anexos y documentos de apoyo de este trabajo investigativo de la siguiente manera: Aprendizaje para la vida **Morado**, Interacción lectoescritora con material auténtico **Rojo**, componentes pedagógicos **Azul**, y Postura crítica frente al ecosistema organizacional con el color **Verde**.

Figura 9
Categorías emergentes


Los extractos fueron codificados para usarlos más tarde en la interpretación siguiendo letras y números para poder acceder a ellos de manera lógica y ordenada de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla 3
Codificación de extractos

INSTRUMENTO	CÓDIGO
Entrevista	E01 - E35
Encuesta	N01 - N68
Observación	B01- B72
Test	N.A.

Los resultados de la entrevista aplicada a los líderes encargados de las áreas de mantenimiento y producción se pueden apreciar transcritos en el [Anexo L](#) dónde se han resaltado las intervenciones que se consideran relevantes siendo puestas en paralelo y codificadas con colores, desembocando en la interpretación. En el [Anexo M](#) los extractos de las entrevistas que se consideran susceptibles de agrupar se agrupan según las cuatro categorías mencionadas. En general se percibe que la perspectiva de los líderes frente al aprendizaje del inglés es similar, pues se reconoce como un proceso relevante para la compañía, pero principalmente para otras áreas diferentes de las que ellos están encargados: producción y mantenimiento.

Los resultados de la encuesta aplicada a los 10 participantes seleccionados se pueden apreciar transcritos en el [Anexo L](#) dónde se han resaltado las intervenciones que se consideran relevantes siendo puestas en paralelo y codificadas con colores, desembocando en la reflexión planteada de la que emergen también las cuatro categorías emergentes descritas en el numeral 4.2. Con la encuesta se pretenden indagar aspectos del contexto socio-demográfico de los trabajadores, junto con la relación que han tenido con el inglés durante su actividad académica, su interacción con el idioma en la actualidad en situaciones laborales, la percepción que tienen respecto a la importancia de poseer conocimientos en el tema, y las expectativas que tienen en cuanto a las oportunidades de capacitación que puede ofrecer la compañía, donde reconocen esto como una necesidad imperiosa para el beneficio de los procesos de la compañía donde ellos se ven inmersos.

Los ambientes de aprendizaje de acuerdo con Beltrán (2012), son un conjunto de condiciones, situaciones y particularidades que están presentes en una institución educativa, los cuales están enfocados a impulsar positivamente la consecución de los objetivos preestablecidos durante un proceso formativo. Sin embargo, múltiples autores como Duarte (2003) creen que el salón de clases tradicional ha perdido hegemonía en cuanto a la importancia que tiene éste lugar como pilar del sistema pedagógico en las sociedades contemporáneas, ya que las culturas en sus diferentes ambientes y

transformaciones han dado lugar a que la educación se disemine a múltiples espacios, retomando su importancia en lugares que se hacían ya olvidados y donde la pedagogía adquiere nuevos significados, retomando escenarios, sentidos y prácticas sociales que han perdido con el paso del tiempo.

De esta manera en los resultados de las dos observaciones realizadas (la primera para una tarea relacionada con labores del departamento de producción [Formato de Observación 01 de marzo de 2023](#), y la segunda relativa a una actividad programada en el departamento de mantenimiento [Formato de Observación 08 de marzo de 2023](#)) se han resaltado las acciones relevantes y codificado con colores respecto a las cuatro categorías emergentes descritas en el numeral 4.2. Con estas observaciones se pretende indagar la forma en la cual los trabajadores participantes realizan las actividades propias de sus funciones, y que necesitan de una interacción directa con material auténtico escrito en inglés, recursos físicos, ayudas tecnológicas (móviles, tabletas, pc, internet), y apoyo de recurso humano adicional al inicialmente considerado.

4.2.1. Aprendizaje para la vida

En la entrevista el énfasis en la categoría de aprendizaje para la vida se centra en la competitividad laboral y los posibles ascensos en la carrera profesional, la capacidad de adaptación a un mundo cambiante y el intercambio de experiencias. Los líderes reconocen esta ventaja no solo para los colaboradores sino también para ellos o para otros líderes a quienes la herramienta del idioma les podría ser útil. Esto gracias al pensamiento generalizado de que el inglés asegura una mejor posición laboral en los sistemas económicos neoliberales.

Por otro lado, en la encuesta los 10 participantes en este ejercicio investigativo se encuentran ubicados entre las edades de 28 a 40 años, siendo 5 de ellos colaboradores del área de producción y los 5 restantes trabajadores de la célula de mantenimiento central. La compañía cuenta con una política no explícita de contratar personal residente en la zona cercana o de influencia de cada una de las sedes, por esto es que 8 de los 10 participantes viven en los asentamientos urbanos de Sibaté, Soacha y

Fusagasugá, mientras que los dos restantes residen en la parte sur de la ciudad de Bogotá. En cuanto a su desempeño académico, 7 de ellos tienen formación en áreas relacionadas con la mecánica industrial, soldadura, manejo de máquinas y herramientas, y la ingeniería industrial, mientras que los tres restantes son bachilleres académicos con formación empírica y experiencia en los campos relacionados con sus labores diarias. Cabe resaltar que, con respecto a su continuidad académica, solamente el 50% de los participantes se encuentra actualmente prosiguiendo sus estudios, también en el campo de conocimientos relacionado con sus funciones dentro de la empresa.

Otros descubrimientos importantes hallados durante la aplicación de este instrumento de recolección de datos, están relacionados con la interacción de los trabajadores con el idioma inglés durante su trasegar académico. Un 70% de ellos han tenido alguna cercanía con el idioma en su paso por la primaria, el bachillerato (mayoritariamente), los institutos de formación técnica como el SENA, y obviamente el colaborador con grado profesional a través de su paso por la universidad; las otras tres personas afirman no haber estudiado inglés hasta el momento. A pesar de esto, todos los empleados encuestados creen firmemente que saber inglés es muy importante tanto para su desempeño laboral, como para tener un crecimiento personal en los aspectos académicos y profesionales; en consecuencia, los 10 colaboradores se encuentran interesados en adelantar y participar de cursos y/o capacitaciones brindadas por la empresa a ese respecto.

Durante la observación realizada a las tareas escogidas para tal fin dentro de la compañía, se evidencian principalmente dos aspectos fundamentales relacionados con el crecimiento personal y profesional. El primero tiene que ver con los factores que influyen en el nivel de conocimientos que tiene cada uno de los colaboradores respecto al idioma inglés, siendo preponderantes el interés o empeño puesto sus experiencias académicas previas, junto con las experiencias empíricas e interacciones forzadas que hayan tenido con el material auténtico perteneciente a la empresa. Y el segundo está relacionado con la o las motivaciones que llevan verdaderamente a los trabajadores a

interesarse en obtener conocimientos durante las tareas e interacciones con el material en inglés. Es manifestado por un participante observado que les da pereza intentar traducir textos muy densos, pero extrañamente al tener textos cortos como en el caso de los encontrados en los planos, ellos también evitan indagar acerca de su significado alegando falta de tiempo.

4.2.2. Interacción Lectoescritora con Material Auténtico.

Con respecto a la interacción con material auténtico los dos líderes aprecian de una manera global y particular el uso de material auténtico y las diferentes habilidades, haciendo énfasis en que áreas diferentes a aquellas a su cargo usarían mucho más la comunicación hablada y o escrita, es decir habilidades más productivas, mientras que al hablar directamente de los colaboradores a su cargo reconocen que su principal necesidad lingüística relacionada al uso del inglés es la lectura que tiene que ver más con la comprensión especialmente técnica. La necesidad según ellos es producto de la globalización y el consecuente uso de la tecnología proveniente de otros países la cual debe ser negociada, tramitada y asistida por otras empresas productoras de la maquinaria requerida que no se produce a nivel nacional.

Hay un consenso entre los encuestados acerca de las habilidades del lenguaje necesarias para la ejecución ágil, eficiente y eficaz de las tareas que requieren interactuar con material auténtico proveniente del extranjero (manuales, instructivos, planos, catálogos, fichas técnicas, emails, placas de maquinaria, entre otros), y escrito en inglés; todos creen que saber leer y escribir en el mencionado idioma les ayudaría enormemente a la hora de entender instrucciones, detectar nombres y referencias, analizar el funcionamiento de equipos, clasificar repuestos, ensamblar conjuntos mecánicos, reparar e intervenir maquinaria con fines preventivos o correctivos, mecanizar piezas específicas para el funcionamiento del tren de laminación, manipular equipos CNC mediante software original, operar maquinaria de laminación de acero, intercambiar información con proveedores, etc., sin necesidad de perder el tiempo usando traductores online u otros recursos como diccionarios o personal adicional.

A través de las observaciones realizadas se confirma que la necesidad idiomática en cuestión está relacionada únicamente con el idioma inglés, esto al tener contacto de primera mano con la ejecución de las tareas de los colaboradores y con tres tipos de material auténtico (planos, tabla de torques, manuales) que son suministrados con la maquinaria vendida a la compañía por parte de proveedores especializados como Siemens VAI Pomini – Ahora Primetals – (proveedor de tecnología, soluciones, y servicios para productores de acero), y Goulds Pumps (bombas industriales, válvulas, y equipos de control y monitoreo). Se pudo comprobar igualmente que estos materiales se encuentran totalmente disponibles en forma física en las bibliotecas de las áreas de producción y mantenimiento para la consulta por parte de los colaboradores en cualquier momento que lo requieran; y así mismo, existen versiones digitales de éstos, ubicados en los servidores de la compañía en caso de ser necesaria la impresión de una copia, o el ploteo de una copia más legible en el caso de planos o diagramas.

Otro hecho que se confirma en esta actividad de observación es la necesidad de los trabajadores en cuanto a las habilidades del idioma relacionadas con la lectura y escritura que incluyen vocabulario y terminología técnicos. La habilidad lectora es requerida al tener que consultar los documentos mencionados para poder entender procedimientos, advertencias, listas de materiales, tablas de torques, etc. incluidos en los mismos, y que sin su comprensión es imposible una adecuada y correcta ejecución de tareas. Mientras que la habilidad de generar escritos fue necesaria en el momento que los trabajadores tuvieron que solicitar información (un manual en español) al fabricante Goulds Pumps vía e-mail. Dicho proveedor de bombas hidráulicas tiene su base de operaciones en el condado de Seneca, estado de New York, EEUU, por ello hace falta que la comunicación de contacto y solicitud esté escrita en idioma inglés.

El test realizado no tiene el ánimo de ser una herramienta de corte clasificatorio, por el contrario, como objeto cuantitativo permite soportar con datos la percepción tanto de líderes como de colaboradores e identificar fortalezas y oportunidades de mejora. En la tabla 4 se relaciona el número de

aciertos en inglés básico y técnico sobre un total de 40, 20 preguntas en cada categoría. Aunque evidentemente el desempeño global en un lenguaje no se mide por una sola habilidad, se tuvo en cuenta el Reading y el vocabulario ya que son los aspectos en los que la mayoría de los estudiantes ha recibido algún tipo de capacitación o proceso de enseñanza en alguno de los niveles escolares. Esto se infiere de que las pruebas estandarizadas del sistema educativo colombiano están basadas únicamente en esta habilidad como es el caso de las pruebas Saber 11, Saber T & T y Saber Pro manejadas por el ICFES.

Tabla 4

Resultados Test colaboradores

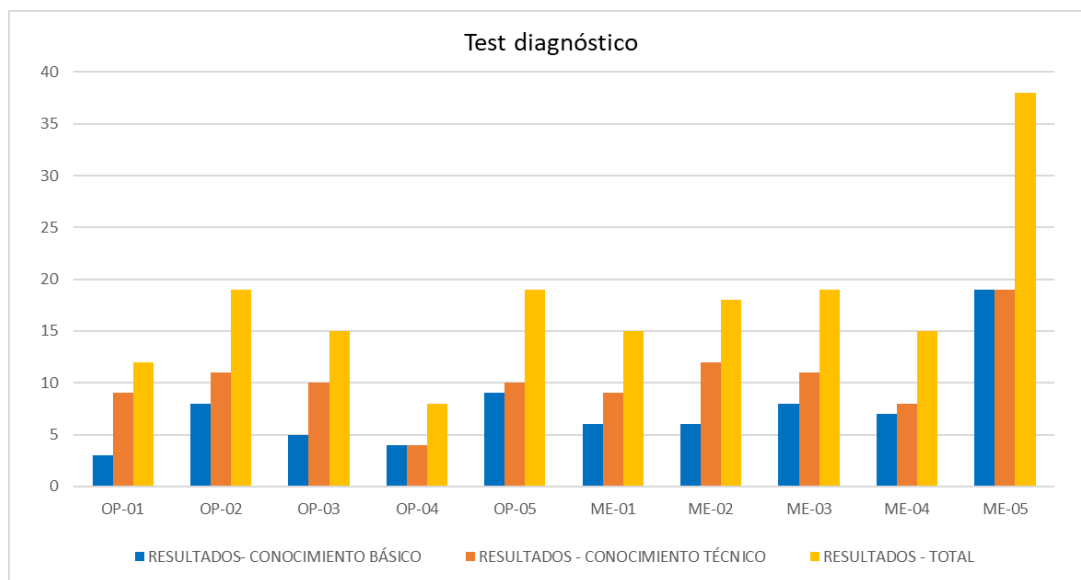
	OP- 01	OP- 02	OP- 03	OP- 04	OP- 05	ME- 01	ME- 02	ME- 03	ME- 04	ME- 05
CONOCIMIENTO BÁSICO	3	8	5	4	9	6	6	8	7	19
CONOCIMIENTO TÉCNICO	9	11	10	4	10	9	12	11	8	19
RESULTADOS – TOTAL / 40 PTS	12	19	15	8	19	15	18	19	15	38

Como se puede evidenciar, aunque los trabajadores no contestaron la mayoría de las preguntas de inglés básico (A1) correctamente pues solo el trabajador ME-05 obtuvo más del 50% acertadamente, todos tuvieron un mejor desempeño en las preguntas de inglés técnico aun cuando los resultados no hayan sido óptimos. De aquí se puede inferir que el contacto constante con el inglés técnico en su sitio de trabajo haga de este una herramienta más significativa ya que están en constante uso del mismo. Por otro lado, se requiere un refuerzo o una capacitación ya que, aunque la mitad de los trabajadores tuvo más del 50% solo uno tuvo un resultado idóneo en su resultado. Como herramienta de trabajo el inglés con un propósito específico que en este caso es técnico, se convierte en un facilitador de la labor que no

interrumpe abrupta o innecesariamente el quehacer, sino que por el contrario les aporta a los participantes. La figura 9 refleja una falta de competencia que es susceptible de mejora y que por las condiciones del ambiente son los resultados de una interacción directa con el lenguaje con un escaso direccionamiento del proceso. En el caso de las habilidades productivas y particularmente la escritura, el conocimiento del lenguaje en un nivel básico se requiere para cualquier tipo de tarea o trabajo lo que cuestiona realmente es cuál es la capacidad de redacción de los trabajadores si su reconocimiento de estructuras básicas es demasiado bajo.

Figura 10

Resultados comparativos test diagnóstico



4.2.3. Componentes Pedagógicos.

Los líderes reconocen, al igual que los investigadores en el diagnóstico inicial, que los aprendices realizan un proceso de aprendizaje empírico basado en la experiencia. Este se realiza de manera cotidiana, pero tiene como consecuencias la tardanza en las labores por el uso de traductores. Existe la posibilidad de formación y capacitación en diversas áreas en un campus virtual empresarial. Dicho campus está basado en la plataforma Outlook, que contiene capacitaciones en calidad y gestión, gestión

de personas, integración, jurídico, seguridad industrial y tecnología de la información. Por un lado, los colaboradores no tienen acceso constante a equipos de cómputo durante su labor cotidiana y por otro lado, los cursos están disponibles en diferentes idiomas: español, inglés, francés y alemán, pero como idioma de la interfaz y no como cursos de idiomas.

Para los colaboradores encuestados el método de estudio presencial presenta diversas ventajas en comparación con otros métodos de estudio. Unas de las principales ventajas expresadas son la interacción directa entre el profesorado y los estudiantes; aunque en el caso de este ambiente de aprendizaje estos roles no están definidos, el método mencionado permite una interacción inmediata, retroalimentación instantánea y la posibilidad de resolver dudas y problemas de manera eficiente. Además, la asistencia regular a las clases dentro de la compañía permite un seguimiento constante del aprendizaje y una mejor comprensión de los temas por parte de los aprendices. Manifestaron además como ventajas la posibilidad de realizar tareas y actividades en grupo (interacción personal), lo que fomenta la colaboración y el trabajo en equipo y la presencialidad como fuente ágil y directa de experiencias y proyectos, permitiendo la aplicación práctica de los conocimientos teóricos aprendidos, apoyándose en todo momento por el material auténtico necesario para la labor. En cuanto a la motivación y disciplina, los trabajadores involucrados creen que el método presencial fomenta la responsabilidad y el compromiso con los estudios, ya que se debe asistir regularmente y cumplir con las tareas y requisitos del curso programado. Además, realizar las tareas en los tiempos establecidos por la compañía ayuda a crear una estructura en el día a día, lo que puede mejorar la organización, la planificación, y el logro de objetivos del plan estudios.

El ambiente de aprendizaje observado en este caso pertenece a una de las clasificaciones mostradas por Araque (2021) Ambientes de aprendizaje auténticos y comunitarios (segundo tipo), debido a que sus características no se relacionan con un salón de clases tradicional, teniendo lugar al interior del entorno industrial de una empresa dedicada a la transformación y comercialización de acero

para construcción. En este contexto el aprendizaje o adquisición autónoma de las habilidades de una segunda lengua se funde con la necesidad inmediata de poner en práctica lo aprendido, alejándose totalmente de las estructuras tradicionales centradas en el profesor o en el estudiante, y con la ausencia absoluta de planes de estudio o material didáctico relacionado. A pesar de esto el proceso de aprendizaje es colaborativo y apoyado en todo momento por el acceso a internet y a dispositivos tanto móviles como fijos, haciendo que la formación pueda llevarse a cabo en cualquier momento y lugar, y que el procedimiento de auto instrucción esté altamente integrado al flujo de trabajo requerido por la compañía (Aprendizaje ubicuo), Burbules (2014).

Teniendo en cuenta la concepción de Vargas (2020), en un entorno que propicie el aprendizaje colaborativo se debe dar una relación de confianza y dialogo – no espontaneo – entre pequeños grupos, los cuales propenden por la resolución de un problema específico, con el fin de desarrollar habilidades de manera individual y colectiva (Lillo 2013, citado en Vargas 2020). De este modo, y como se puede evidenciar en los formatos de observación de actividades rutinarias realizadas dentro del ambiente de aprendizaje analizado [Formato de Observación 01 de marzo de 2023](#) y [Formato de Observación 08 de marzo de 2023](#); a los participantes se les asigna una tarea puntual que debe ser realizada en un tiempo determinado. A raíz de los problemas generados por la falta del conocimiento suficiente en lectoescritura del idioma inglés, estos colaboradores se ven en la obligación de crear una relación temporal de cooperación e igualdad, para desarrollar las habilidades requeridas únicamente para el cumplimiento de la labor establecida por los líderes de la compañía.

Como fue mencionado anteriormente, el ambiente auténtico de aprendizaje en cuestión tiene características colaborativas que van de la mano en gran medida con una fuerte capacidad de los pequeños grupos de realizar un aprendizaje autónomo. Mendoza (2017) determina que hay un consenso entre diversos autores acerca de que el trabajo colaborativo es una de las competencias que más se desarrollan cuando los estudiantes tienen un rol activo para suplir sus necesidades de formación.

Los ejecutores de las actividades se ven obligados a buscar las estrategias y los recursos adecuados para llevar a buen término su proceso de aprendizaje – enfoque constructivista –, teniendo que desarrollar sus habilidades en el idioma inglés basándose en los conocimientos y experiencias previas que poseen – aprendizaje significativo –. En este caso la relación profesor-alumno es inexistente, y el aprendizaje se logra mediante el intercambio de dichos roles dentro de cada uno de los miembros de los pequeños grupos de trabajo (Mendoza, 2017); y con el apoyo de personal con otro nivel educativo o relacionado con otras ramas del saber, sin que éste necesariamente asuma el papel de maestro o tutor.

El hecho de que en la actualidad en algunas sociedades se haya masificado el acceso a internet y a equipos manuales y móviles de comunicación, hace que existan más oportunidades de aprendizaje y que el acceso a la información que se desee pueda darse en cualquier momento y lugar (Burbules, 2014). De este modo, en este ambiente de aprendizaje existe la posibilidad de que los participantes puedan integrar su formación en el idioma inglés, al flujo de actividades exigidas para el cumplimiento de sus funciones laborales mediante el uso de Tics; aunque debido al carácter técnico de los requerimientos idiomáticos, éstas algunas veces no sean 100% confiables como se puede apreciar en el [Documento de apoyo 4](#). Este tipo de aprendizaje se transforma efectivamente en una ventaja competitiva, ya que en el mundo actual se requiere que la información disponible sea transformada en conocimientos en el menor tiempo posible, y que dichas habilidades adquiridas sean aplicables a tareas productivas específicas (Castillo, 2020), características que aplican íntegramente al contexto seleccionado debido a la importancia que tiene el cumplimiento de las labores programadas sin afectar el plan de producción.

El espacio físico en un ambiente de aprendizaje es definido por García (2014) como una edificación de cualquier tipo (casa, escuela, fabrica, museo, mercado, etc.) destinada al desarrollo de actividades que responden a factores sociales, culturales y económicos, donde es posible llevar a cabo actividades de aprendizaje de cualquier tipo. Aunque la planta de producción objeto de este análisis –

ambiente de aprendizaje – posee múltiples características que promueven y facilitan el proceso – mencionados anteriormente –, existen también elementos que dificultan esta transformación. Dentro de estas complicaciones se encuentran los largos desplazamientos que deben hacer los trabajadores desde las zonas productivas hasta las oficinas con equipos de cómputo y acceso a red de internet, y la ausencia de recursos adecuados para lograr que la formación sea más que exitosa, eficiente; entre otras.

4.2.4. Postura Crítica Frente al Ecosistema Organizacional.

Desde una postura crítica frente al ecosistema empresarial, llama la atención que los líderes reconozcan la importancia de los conocimientos y habilidades específicamente en idiomas y principalmente en inglés, la importancia de selección de personal y el soporte técnico al personal dentro de la misma empresa; y al mismo tiempo reconozcan que quienes están a su cargo no lo necesiten, requieran un nivel básico o no tengan las habilidades requeridas, que se produzcan demoras en procesos que requieran el inglés y que no existen políticas internas aun cuando se ve como algo atractivo para el cumplimiento de los objetivos empresariales. De igual manera se identifican dos supuestos: se reconoce que hay una brecha generacional en la que se presume que los trabajadores más jóvenes tienen un mejor desempeño en el idioma, aunque no haya evidencia de esto. Y en segundo lugar que el inglés es importante para cargos de alta dirección, pero no para los colaboradores. Aquí se reflejan las relaciones de poder que brinda el idioma en relación con la jerarquía que se da por los diferentes cargos dentro de la compañía. Se hace visible que la selección de personal no tuvo ni tiene en cuenta el requisito de idiomas para los colaboradores, aunque es algo deseable para la empresa.

El 60% de los encuestados afirman tener conocimientos (de cualquier tipo) con respecto al lenguaje técnico (frases, terminología especializada) necesario para las labores puntuales dentro de las células de mantenimiento y producción de la compañía, los mismos que manifestaron haber tenido estudios previos en inglés. Los otros 4 participantes aceptan su desconocimiento de lenguaje técnico relacionado, independientemente de su interacción previa con el lenguaje. Por esta razón todos los

encuestados se encuentran interesados en participar en procesos de capacitación en inglés básico y ESP brindados por la compañía, con el fin de fortalecer sus habilidades comunicativas en el idioma mencionado, aunque manifiestan también con unanimidad que no han participado hasta el momento ni han sabido que se haya brindado una capacitación en inglés por parte de la trasnacional.

Con respecto a esta categoría gracias a la observación se pudo evidenciar que los líderes de las áreas involucradas, aunque se preocupan por la ejecución de las tareas en el tiempo programado, no son conscientes de que un conocimiento más fuerte en el idioma inglés por parte de los colaboradores de producción y mantenimiento puede ayudar enormemente al cumplimiento de sus objetivos de liderazgo. El líder del área de mantenimiento fue consultado como guía para solucionar el problema de traducción de dos páginas de un manual, ante lo cual él recomendó consultar a un tercero ubicado en otra planta; mientras que el líder de la célula de producción omitió totalmente referirse al problema con los documentos auténticos, limitándose a presionar por las acciones correctivas necesarias para la entrega de las tareas programadas. No se evidencia un interés real por parte de los líderes de solucionar esta clase de inconvenientes de raíz, creando un eslabón roto entre las necesidades del personal de planta y las directivas de la organización encargadas de generar las políticas y los programas de capacitación corporativa, ocasionando problemas de seguridad, productivos, uso de recursos inadecuados y pérdidas económicas.

4.3. Triangulación

La triangulación se ha realizado mediante una matriz [Anexo N](#) que intenta ilustrar el proceso y los resultados pasando de las categorías emergentes en cada uno de los instrumentos a su interpretación, y mostrando cómo se codifica la información para obtener las categorías finales. La matriz muestra en forma paralela extractos de los datos recolectados que habían sido destacados en el análisis del apartado anterior contrastados con las categorías emergentes que incluyen los elementos de la cultura organizacional. Finalmente, al costado derecho de la matriz, se presentan las conclusiones

producto del análisis, y que sirven de insumo para la matriz DOFA representada en la Tabla 5. Este tipo de matriz permite la organización de los datos de manera que se obtiene una visión global de la situación con la diferenciación de factores internos y externos.

Benzaghta et. Al (2021), realizan una descripción general y una revisión histórica de este tipo de análisis y afirman que tanto con métodos cualitativos como cuantitativos el modelo DOFA ha producido poderosas decisiones estratégicas para las compañías siendo útil no solo para el ámbito empresarial sino educativo y de salud. Sarsby (2012) establece que al combinar los datos en cada uno de los cuatro aspectos se pueden inferir las estrategias a utilizar las cuales pueden ser de crecimiento (oportunidades-fortalezas), desarrollo interno (oportunidades y debilidades) y externo (amenazas-fortalezas) y finalmente supervivencia (amenazas-debilidades) dichas estrategias son las que permiten generar las contribuciones no solo a la comprensión de los ambientes bilingües auténticos sino también a la empresa que puede tomarlas como insumo para elaborar un plan de acción encaminado a su mejora continua y la toma de decisiones oportunas.

Tabla 5

DOFA Ambiente auténtico de aprendizaje

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Existe falta de competencia necesaria para la realización de tareas relacionadas con la interacción con material auténtico en idioma inglés. • Los colaboradores consideran que en las circunstancias actuales el uso de herramientas como traductores y diccionarios es dispendioso y disfuncional. 	<ul style="list-style-type: none"> • El grado de interés y motivación puede impactar positivamente la tarea a ejecutar, la recursividad propia y la de otros, con respecto al lenguaje y el tiempo destinado tanto al aprendizaje como a las tareas, en este caso hay motivación y se puede acrecentar por medio de incentivos. • Los participantes asocian el aprendizaje del inglés con una forma de ascender en su trabajo.

Debilidades

- La interacción con material auténtico toma mucho tiempo y genera dificultades para la realización de tareas.
- Las consultas mediante dispositivos móviles o fijos no hacen parte de las labores diarias de los trabajadores, lo que genera desplazamientos y retrasos en los procesos de traducción.
- El apoyo en la comprensión lectora y producción escrita es mediado por traductores o pidiendo ayuda entre el equipo, pero esto no demuestra ser muy efectivo.
- La principal necesidad en cuanto a habilidades comunicativas en inglés del personal de planta es: lectura y escritura, lo que deja relegadas las habilidades de habla y escucha.
- El aprendizaje de inglés basado en tareas dentro de la compañía no cuenta con un plan definido, ni con material complementario que pueda facilitar el proceso.

Oportunidades

- Un posible programa de capacitación en inglés dentro de la compañía sería ideal para los aprendices, ya que consideran que se propicia un seguimiento detallado al proceso de aprendizaje, mayor comprensión de los temas, y más compromiso, constancia y responsabilidad por parte de ellos.
- La empresa tiene la posibilidad de crear las herramientas físicas y tecnológicas de aprendizaje necesarias para hacerse cargo de su propio programa de capacitación en inglés básico y técnico.
- La formación continua motiva a las personas a alcanzar nuevas metas y abrirse a nuevas posibilidades, en este caso el 50% de los participantes se encuentra estudiando para fortalecer sus conocimientos técnicos.
- Los trabajadores prefieren la modalidad presencial para llevar a cabo sus procesos educativos en general; esto por motivos de interacción directa, retroalimentación instantánea, y resolución de dudas y problemas de manera eficiente.
- Los trabajadores consideran que un programa de capacitación en inglés básico y técnico dentro de la compañía posibilita la realización de tareas en grupo, lo que fomenta la colaboración y el trabajo en equipo.
- Se requiere un proceso de enseñanza-capacitación para que haya mejores resultados de aprendizaje de otro idioma.

Fortalezas

- Todos los participantes se encuentran interesados en aprender inglés básico y técnico como parte de su crecimiento personal y profesional dentro de la empresa.
- Hay un consenso entre los colaboradores en cuanto a que los conocimientos en inglés les ayudarían a ejecutar su trabajo con mayor eficiencia y eficacia.
- La mayoría de los participantes ha tenido cercanía con el idioma inglés en algún nivel educativo.
- Los materiales auténticos se encuentran siempre disponibles en forma física y digital para ser consultados por los colaboradores cuando las tareas lo requieran.
- Los colaboradores pueden hacer consultas mediante dispositivos móviles o fijos en cualquier momento de sus labores.
- La interacción constante con material auténtico puede contribuir significativamente al aprendizaje de otro idioma.
- En la compañía se realiza un proceso de aprendizaje empírico, autónomo, basado en la experiencia, con trabajo en pequeños grupos, aplicación inmediata de los conocimientos, y sin roles definidos de maestro-aprendiz.

Amenazas

- Aunque la política integrada de la compañía aboga por la generación de valor de todos los implicados y la mejora continua, no existe un programa de formación en lengua extranjera para el personal de mantenimiento y producción.
- Los líderes afirman que hay apoyo para intervenciones de carácter técnico en la maquinaria por parte de personal especializado dentro y fuera de la compañía, pero esto no se refleja en las tareas por cuestiones de disponibilidad.
- Hay disociación entre las necesidades del personal y las directivas de la organización, mientras que los trabajadores desean formarse en ESP los líderes ofrecen acciones correctivas inmediatas sin que haya un cambio significativo en el manejo del inglés.
- El campus virtual de capacitación no ofrece programas de entrenamiento en inglés básico y técnico por parte directa de la compañía.
- El inglés se convierte en una herramienta de poder, vista como más deseable para la alta dirección o personal más joven.
- La falta de dominio en idioma inglés repercute en problemas de seguridad, productivos y económicos, lo que van en contra de los valores corporativos y el propósito de la compañía.

Fortalezas

- La necesidad lingüística está directamente relacionada con el idioma inglés, especialmente en cuanto a vocabulario y terminología técnica, en este caso, aunque el país de origen de la maquinaria produzca manuales en otros idiomas diferentes, hay disponibilidad de los mismos en inglés.

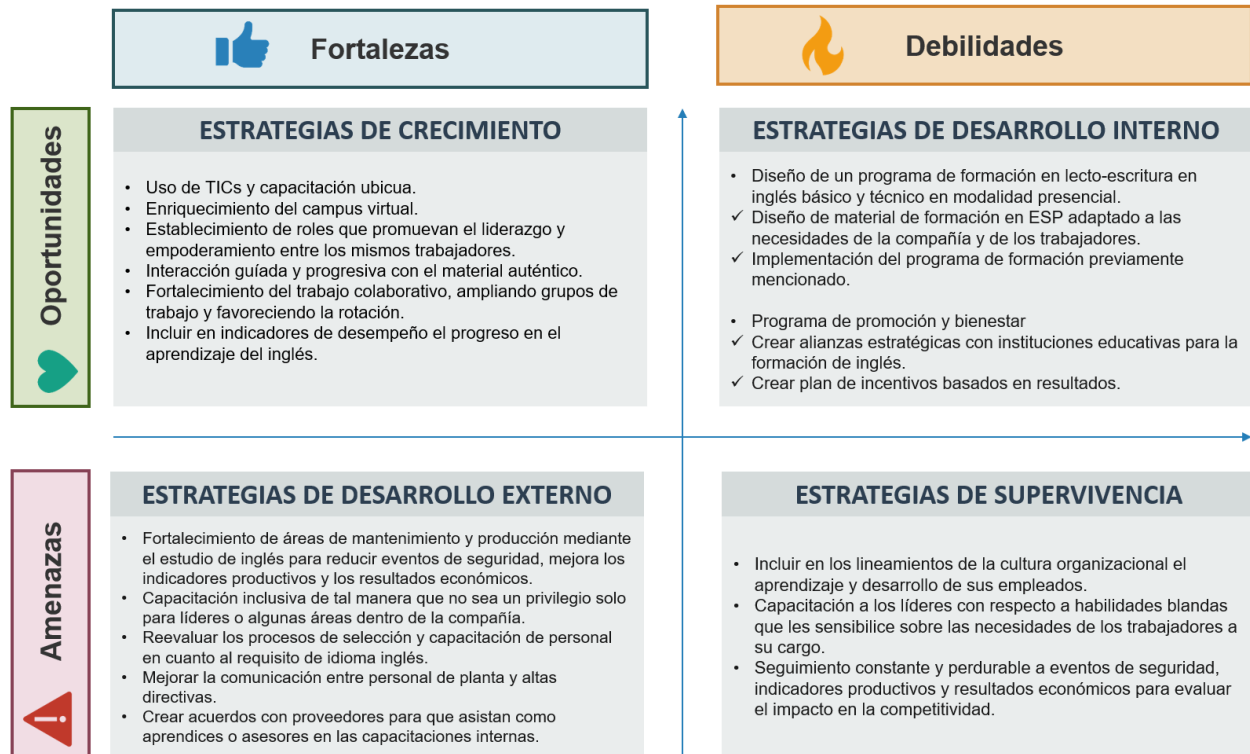
Amenazas

- Los equipos para el tren de laminación, los repuestos asociados a éstos y su documentación técnica provienen únicamente del extranjero, por lo general de Europa y de Estados Unidos.
-

5. Contribuciones

Las contribuciones planteadas a continuación están basadas en el resultado del cruce de información de las coincidencias y contrastes derivados del análisis DOFA estipulado como objetivo específico No.2.

Con éstas se pretende más que plantear críticas a la compañía, a su sistema administrativo y su cultura organizacional, proponer en algunos casos mejoras a puntos clave del funcionamiento del ambiente de aprendizaje en los que se encontraron deficiencias, y en otros casos resaltar las enormes posibilidades de crecimiento de aspectos que ya se encuentran dentro de dicho ambiente y que por diversos motivos no han recibido la suficiente atención por parte de los directivos de la compañía. Dichas contribuciones están divididas en cuatro clases de planes de acción o estrategias, establecidas según la literatura descrita en cada apartado: Estrategias de crecimiento, estrategias de desarrollo interno, estrategias de desarrollo externo, y estrategias de supervivencia.

Figura 11
Estrategias genéricas

5.1. Estrategias de Crecimiento

Las estrategias de crecimiento son desarrolladas a partir de la combinación de las fortalezas y las oportunidades detectadas, y mediante las cuales según Marín et. al (2010) se pretenden definir las actividades por medio de las cuales sea posible maximizar tanto estas fortalezas, así como también dichas oportunidades. Uno de los elementos que componen el ambiente mencionado, es la utilización de las Tic durante la ejecución de las tareas relacionadas con el aprendizaje bilingüe; a pesar de esto, fue demostrado a través de las observaciones realizadas que aunque las Tic son fundamentales para llevar a buen término dichas labores técnicas, surge como una necesidad el mejoramiento de la infraestructura física para el acceso a internet en la áreas productivas, eliminando así traslados a zonas administrativas

que generan disrupción en los procesos productivos y creando dificultades para consolidar el carácter ubicuo propio del ambiente de aprendizaje.

Adicionalmente, y ligado enormemente al uso de las Tic está el fortalecimiento de la herramienta denominada Campus Virtual ya existente dentro de la compañía. Este Campus aborda capacitaciones ligadas a temas que aunque son de interés general para los empleados, se desentienden completamente de las necesidades de carácter técnico requeridas por los empleados de las células de trabajo investigadas. Es de enorme beneficio para el proceso productivo el poder replantear el enfoque y los contenidos disponibles en esta plataforma online de capacitación; mediante lo cual es posible crear en una primera etapa lazos de conexión entre trabajadores de la misma empresa ubicados en diferentes plantas, con diversas funciones, y con variados roles corporativos, afianzando con el paso del tiempo esta herramienta como una poderosa red de conocimiento interna llena de nuevos retos y experiencias de aprendizaje propias de una empresa de magnitud transnacional.

La red de conocimiento creada en el Campus Virtual debería desarrollarse de igual manera de forma física y presencial dentro del espacio propio del ambiente bilingüe de aprendizaje. De esta manera y a través de una organización planeada, guiada y progresiva, se lograría obtener beneficios en cuanto al fortalecimiento de las habilidades de trabajo colaborativo de cada uno de los trabajadores; dentro de estas ventajas se cuentan, el desarrollo de destrezas individuales como el liderazgo y el empoderamiento, capacidades grupales como la capacidad resolutive y organizativa, suficiencia para la argumentación y discusión durante la exploración de nuevos conceptos, junto a la creación de opiniones con sentido crítico, y la competencia para la reflexión tanto individual como grupal (Lucero, 2003). Otra ventaja implícita de esta mejora, se deriva de que al poder lograr que integrantes de la compañía provenientes de diferentes lugares ubicados a lo largo de todo el territorio nacional interactúen de forma directa y personal dentro de un mismo espacio, se conforme una amalgama intercultural que debido al propósito inicial del grupo de estudio-trabajo, ésta se encuentre libre de categorías sociales

perjudiciales para la inclusión y la equidad tales como la raza, la edad, la religión, clase social o el género entre otras (Rodríguez, 2022).

Por último, dentro de este grupo de estrategias se incluye una que está encaminada a asegurar que el compromiso y la actitud de los empleados para cumplir los objetivos de formación se incrementen de forma directamente proporcional a su participación dentro de este ambiente de aprendizaje bilingüe. Acorde con Bonnefoy (2005), los indicadores de desempeño son la herramienta más usada a nivel corporativo para medir individualmente el cumplimiento de metas y objetivos, usando recursos limitados y destinados con anterioridad para tal fin. Es por esto que, buscando un alto nivel de motivación en los participantes, la empresa debe buscar los medios adecuados para incluir los resultados de la evaluación del progreso obtenido durante el proceso de aprendizaje de inglés, en los registros de indicadores de desempeño individuales para cada uno de los colaboradores.

En resumidas cuentas, se trata de que el aprendizaje de la lengua extranjera mencionada sea considerado por parte de trabajadores, líderes y directivos como una de las tareas diarias a realizar dentro del trabajo; y que en igual dimensión, éste sea medido y controlado como un aspecto importante y beneficioso para los intereses de todas las partes involucradas. La implementación de estas estrategias de crecimiento no solamente asegura que el ambiente de aprendizaje sea cada vez más fuerte y efectivo en su labor, sino que a su vez promueve que los empleados tengan oportunidades adicionales para mejorar su entorno personal, académico y profesional; al tiempo que propenden por buscar un futuro mucho más estable y sólido al relacionarse con nuevos conocimientos de forma dinámica y cambiante (Rodríguez, 2022).

5.2. Estrategias de Desarrollo Interno

Acorde con Marín et. al (2010), las estrategias de desarrollo interno son generadas a partir del cruce de los hallazgos entre las debilidades vs las oportunidades. Los planes de acción derivados de este análisis deben ser tendientes a potenciar las oportunidades, minimizando con esta planificación las

debilidades encontradas. La debilidad más visible de este ambiente de aprendizaje es la falta de un plan bilingüe de entrenamiento en inglés básico y técnico para los trabajadores de la compañía; es por esto que con base en la información recolectada se propone el diseño, la implementación y el seguimiento minucioso a un programa interno que supla las necesidades lingüísticas evidenciadas. Es de vital importancia aprovechar el interés demostrado por los participantes en formar parte de este proyecto de capacitación, manteniendo e incrementando a cada paso su nivel de motivación; y a su vez permitiéndoles tener voz para procesos posteriores de retroalimentación y mejora, basados en las experiencias colaborativas obtenidas mediante la interacción con sus compañeros de trabajo, personal de otras plantas de la compañía, y personal externo involucrado tal como proveedores e instructores especializados.

El *translanguaging* o bilingüismo dinámico es una herramienta con gran potencial para lograr los objetivos planteados para esta estrategia, Bermúdez & Fandiño (2012) determinan que bajo este concepto, la motivación de los aprendices de una segunda lengua favorece enormemente el proceso de aprendizaje, facilitando las condiciones para comprender las prácticas lingüísticas y las identidades de quienes participan en el proceso de enseñanza-aprendizaje (García & Wei, 2014). Adicionalmente a esto, es necesario que esta estrategia se implemente de forma complementaria en un ambiente equitativo, innovador y bien fundamentado en un enfoque holístico y regido bajo principios pedagógicos transformativos, los cuales tengan la posibilidad de ofrecer una experiencia educativa que fomente habilidades socio-emocionales, perspectivas críticas, reconocimiento cultural, y que plante en los participantes semillas de inclusión, responsabilidad social, y crecimiento personal (Rodríguez, 2022).

Otra estrategia inmersa en el desarrollo interno de este ambiente está relacionada con la importancia de la empresa en el sector económico nacional, lo cual puede ser un factor que ayude a encontrar apoyo a través de alianzas estratégicas con instituciones de educación superior; desde el trabajo propio de su labor social, estos establecimientos pueden aportar su experiencia para brindar una

asesoría adecuada a todo el proceso de formación planteado. El alcance de su participación puede iniciar como una asesoría desde la etapa de diseño de la estrategia de capacitación bilingüe; pasando por el acompañamiento durante la instrucción, bien sea directamente en las instalaciones de la empresa o logrando que los participantes puedan acceder a recursos de las mismas universidades; y finalizando con una consultoría que pueda llevar a la compañía a evaluar de la mejor manera los progresos del curso tanto individual como grupalmente, a integrar estos avances con los indicadores de desempeño, y a crear un plan de incentivos y beneficios para los empleados acorde con la mencionadas valoraciones.

5.3. Estrategias de Desarrollo Externo

Las estrategias de desarrollo externo corresponden al estudio derivado de cruzar las fortalezas vs. las amenazas, y su fuerza se basa en trabajar sobre las fortalezas que tienden a reducir directamente las amenazas derivadas del medio ambiente externo (Marín et. al, 2010). Siendo de las más relevantes para el proceso productivo dentro de una empresa manufacturera, las áreas de producción y de mantenimiento central son definidas por Olarte et. al (2010) como aquellas que más atención deben recibir por parte de los empresarios debido a que son las encargadas directas del buen funcionamiento de los equipos, influyendo esto directamente en las ganancias de las organizaciones. Por tal motivo se hace indispensable invertir numerosos recursos contratando personal altamente calificado que permita garantizar la operación óptima de la maquinaria y de los procesos de producción, minimizando las pérdidas de materias primas, paradas no programadas, y facilitando la consecución de las metas e indicadores de gestión (Olarte et. al, 2010).

De esta manera, se pueden fortalecer estas áreas mediante el programa de formación presencial en inglés planteado, usando recursos ajenos al ambiente de aprendizaje que brinden beneficios al mismo, bien sea desde otras áreas de la compañía o desde las posibilidades de los aliados estratégicos que ya hacen parte de la operación. Como primera medida, las directivas deben asegurar la participación en el programa de todos y cada uno de los empleados, tanto de las áreas donde se

detectaron las necesidades lingüísticas, como de cualquier otro trabajador de la empresa interesado en asumir éste como una oportunidad de superación personal y profesional. De esta manera se logra consolidar un proceso libre de algún tipo de exclusión por motivos de jerarquización, estereotipos de tipo externo o interno, privilegios o preferencias; y adicionalmente, mediante este enfoque inclusivo se ayudan a contrarrestar aquellas dificultades socio-económicas que obstaculizan la formación especializada en inglés, contribuyendo a la reducción de la brecha educativa a nivel general en el país, agudizada en los sectores más vulnerables de la población por los efectos de la pandemia COVID- 19 (Berniell et. al, 2021).

El reclutamiento de personal y los procesos de selección que le anteceden, son descritos por Bolaños-Cerón (2020) como procesos esenciales para la consecución de nuevos talentos idóneos que aporten su conocimiento para responder a las necesidades de la organización. Con el afán de responder al requisito de idoneidad, se debe llevar a cabo un proceso de revisión y redefinición de perfiles y roles por parte del departamento de recursos humanos (denominado área de personas en esta organización), apuntando en este caso a que los nuevos empleados tengan de antemano las habilidades que demanda la operación en cuanto a inglés básico y técnico. Lo anterior sin desligarse de la obligación implícita que tiene el área de personas en la capacitación constante que debe tener el personal que ya se encuentra desde hace mucho tiempo trabajando para la compañía, y que por uno u otro motivo sus conocimientos no se encuentran a la par de los requerimientos modernos.

La relación entre la compañía y los proveedores de maquinaria, equipos, repuestos, y demás insumos debe evolucionar de acuerdo a los conceptos de Ghodsypour y O'Brien (1998), como se citó en Sarache et. al, (2018) pasando de ser una conexión basada únicamente en un intercambio comercial, a una en la que las estrategias corporativas del proveedor vayan en el mismo sentido con las estrategias del comprador, convirtiéndose en socios claves para la competitividad mutua. Por medio de este tipo de correlación se puede llegar a contar con los proveedores de la compañía como parte activa de este

programa de capacitación bilingüe, bien sea como asesores técnicos (instructores), o como aprendices de intercambio bien sea dentro del mismo ambiente de aprendizaje analizado, o bien sea dentro del suyo propio.

Lo anterior se convertiría en una ventaja enorme para el desempeño exitoso del proceso educativo propuesto, ya que los colaboradores tendrían la posibilidad de acceder a la exploración de otras visiones de cultura corporativa, nuevos métodos y estrategias de trabajo que podrían enriquecer su desempeño profesional, al tiempo que se agudiza su sentido crítico, y la capacidad de autorreflexión. Esta última se torna como la característica más importante que deben poseer los aprendices en todo el proceso; esto lo explican Bernal & López (2013) al afirmar que al potenciar la capacidad de autorreflexión mejoran los procesos de aprendizaje, las estrategias se interpretan con mayor facilidad, se genera un buen ambiente académico, y los aprendices obtienen un bienestar emocional donde se encuentran con ellos mismos y son consecuentes con sus pensamientos sus opiniones y forma de actuar, abren su mente a nuevos conceptos y experiencias, sopesando los resultados de su instrucción y diseminándolos tanto al interior de la compañía como en su entorno social.

5.4. Estrategias de Supervivencia

Las estrategias de supervivencia son derivadas de la confrontación entre las debilidades y las amenazas. Marín et. al (2010) indica que estas acciones correctivas deben ser producto de un análisis minucioso y profundo ya que representan asuntos realmente relevantes que ponen en riesgo el éxito del funcionamiento empresarial, impactando grandemente las operaciones a corto, mediano y largo plazo. En un mundo tan competitivo como el actual, una compañía cuya cultura organizacional no esté enfocada en el apoyo e impulso a la capacitación de sus empleados tiende a perder competitividad a pasos agigantados; Diaz & Rivera (2019) afirman que el hecho de que las empresas cuenten con un recurso humano bien capacitado hace que se obtengan mejores resultados en cuanto a productividad y

rentabilidad, con el beneficio adicional de que los trabajadores se mantienen permanentemente motivados por estar constantemente desarrollando diferente clase de habilidades.

Al estar incluido este aspecto dentro de los lineamientos corporativos se hace más fácil expandir programas de capacitación interna hacia personal que trabaja como un punto de conexión entre los colaboradores de planta y las altas directivas: el personal de liderazgo. La capacidad de interacción social, una buena comunicación, las actitudes de comprensión y la suficiencia para tener acercamiento con los demás son denominadas habilidades blandas (Sánchez, 2018); éstas son esenciales para empezar a romper con el esquema jerárquico y departamentalizado (Moran, 2020), que prima en la mayoría de las compañías del mundo donde prevalece el intercambio de mensajes laterales entre empleados del mismo o similar nivel de autoridad (comunicación horizontal). Los líderes deben ser el punto de inflexión que permita una vía de comunicación directa y efectiva entre trabajadores de diferente nivel jerárquico (comunicación vertical) bien sea ascendente o descendente (Guzmán, 2012), evitando así posibles factores indirectos de exclusión, sirviendo a los directivos como un feedback de primera mano destinado a generar políticas operativas, y ayudando a los empleados a librarse de ataduras que le impiden la participación (Guzmán, 2012).

Para el éxito de estas estrategias de supervivencia es imprescindible redoblar los esfuerzos del personal que hace seguimiento a los indicadores de gestión empresarial. Jaramillo (1992) enfatiza este aspecto al afirmar que solamente el seguimiento minucioso a cada eslabón de la cadena corporativa hace posible detectar oportunidades de crecimiento, la implementación de acciones, y la mejora continua. La aplicación de este programa de capacitación bilingüe no debe ser la excepción, y también debe ser sometido a esta clase de monitoreo para ver su evolución, su impacto en cuanto a la reducción de eventos de seguridad, su afectación implícita al proceso productivo, los beneficios económicos obtenidos con dicha formación, y cuál es el efecto de este conjunto de factores en la competitividad corporativa a nivel nacional.

6. Conclusiones

La finalidad de este estudio de caso fue caracterizar un ambiente bilingüe de aprendizaje auténtico en el cual se pudo evidenciar como en el mismo se generan dinámicas de aprendizaje para la vida desde la interacción lectoescritora con material auténtico en inglés con propósitos específicos en un ambiente laboral que es susceptible de mejora en cuanto a la coherencia con la política y los lineamientos de la cultura organizacional. Desde el análisis de la literatura y las categorías emergentes posteriores a la recolección de datos se realizó una matriz DOFA de la cual surgen las contribuciones al ambiente que se resumen en estrategias para cada uno de los escenarios posibles del ambiente según sus características particulares.

Los resultados de esta investigación aportan evidencia de que los ambientes de aprendizaje auténticos cuentan con particularidades relacionadas al contexto y aportan a un aprendizaje significativo por la relación con tareas del mundo real. Los datos recolectados demuestran que este ambiente en particular no cuenta con una estructura curricular definida ni unos roles predeterminados y aun así se desarrollan habilidades lecto escritoras en sus miembros con relación al inglés técnico, pero estas estarían mejor desarrolladas si hubiese un proceso de acompañamiento y capacitación. Los resultados de la caracterización son útiles para comprender la dinámica del ecosistema empresarial del bilingüismo en un contexto corporativo desde una perspectiva crítica en la que se cuestiona la coherencia entre la postura de la compañía, la posición de los líderes y la disposición de los trabajadores con respecto al inglés como lengua extranjera.

Las limitaciones de este proyecto están dadas por un lado por la naturaleza del estudio de caso que no busca generalizar sino ampliar el conocimiento sobre este tipo de ambientes de aprendizaje. En ese orden de ideas lo estudiado en este ambiente no representa las características ni circunstancias de otros ambientes similares, pero puede contribuir a su comprensión o a la implementación de un proceso semejante. Por otra parte, el estudio no alcanza una etapa de aplicación de las contribuciones por

limitaciones de tiempo, pero es útil para que la compañía y los líderes de los procesos analicen las estrategias sugeridas y las puedan evaluar, modificar y considerar como susceptibles de ser adoptadas. El diseño curricular y la ejecución del mismo entre otras estrategias propuestas serían objeto de un posterior estudio y proceso que requeriría otro tipo de compromiso por parte de los investigadores y de los participantes pues implicaría un tiempo prudencial para las etapas de diseño, implementación y evaluación.

Para futuras investigaciones en este campo, sería muy útil continuar profundizando en cómo el aprendizaje de inglés con propósitos específicos se da en variados contextos corporativos y como cada empresa propende por la capacitación y promoción integral de sus empleados teniendo en cuenta las exigencias de la globalización y los mercados actuales. Otras compañías en condiciones similares podrían seguir el derrotero implementado y obtener sus propias caracterizaciones y estrategias que contribuyan a la optimización de sus propios ambientes bilingües de aprendizaje auténticos teniendo en cuenta cómo el aprendizaje, la capacitación y la mejora continua han de ser procesos que contemplen a los empleados como seres humanos en constante crecimiento que requieren ser competentes en el siglo XXI y que están en la construcción de un proyecto de vida.

Referencias

- Agudelo, E. M. G. (2020). Los ambientes de aprendizaje en la historia de la Universidad o sobre los espacios que protegen las ideas. *Revista Debates*, (84), 92-105.
- Ampuja, M. (2021). Globalisation and Neoliberalism: A New Theory for New Times? In: Zajda, J. (eds) *Third International Handbook of Globalisation, Education and Policy Research*. Springer, Cham.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-66003-1_3
- Angelis, A. D. (2022). EF English Proficiency Index e inglés en Ecuador: Suposiciones inciertas del ranking internacional. *Revista Andina de Educación*, 5(2).
- Aráoz, R., & Pinto, B. (2021). Criterios de validez de una investigación cualitativa: tres vertientes epistemológicas para un mismo propósito. *Summa Psicológica UST*, 18(1), 7.
- Araque, D. (2021a). Challenges in 21st Century Education. Module 1. Clues to tackle educational challenges. Universidad Santo Tomas. Retrieved from: <https://fliphtml5.com/hpdre/flwi>
- Araque, D. (2021b) Understanding Learning Environments Part 1: Learning Environments in a Changing Society: Concepts and Considerations. Universidad Santo Tomás. Retrieved from:
<https://fliphtml5.com/hpdre/llsx>
- Arellano, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Dominio de las Ciencias* (3), 72-83.
- Bartelson, Jens, 2000, "Three Concepts of Globalization", *International Sociology*, Vol.15 (2): 180-196.
- Belalcázar, S. (2012). Cultura organizacional. *Informes Psicológicos*, 12(1), 41–51. Recuperado a partir de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/informespsicologicos/article/view/1378>
- Beltrán, C., Fontalvo, L., & Guzmán, J. (2012). Ambientes de aprendizaje.
- Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 55-73.
<https://www.doi.org/10.5038/2640-6489.6.1.1148>

Bermúdez Jiménez, J. R., & Fandiño Parra, Y. J. (2012). El fenómeno bilingüe: perspectivas y tendencias en bilingüismo. *Revista de la Universidad de la Salle*, 2012(59), 99-124.

Bernal Correa, E. L., & López Alzate, A. (2013). Autonomía y autorreflexión en un proceso de formación por competencias.

Berniell, L., Díaz, B., Estrada, R., Hatrick, A., LLambí, C., Maris, L., & Singer, D. (2021). Políticas para reducir las brechas educativas en la pospandemia.

Bhatia, V. (2008). Lenguas con Propósitos Específicos: Perspectivas cambiantes y nuevos desafíos. *Revista signos*, 41(67), 157-176.

Bolaños-Cerón, Á. D. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista Biumar*, 4(1), 134-146.

Bonilla Carvajal, C. A., & Tejada-Sánchez, I. (2016). Unanswered Questions in Colombia's Foreign Language Education Policy. *Profile: Issues in Teachers' Professional Development*, 18(1), 185–201. <https://doi.org/10.15446/profile.v18n1.51996>

Bonnefoy, J. C., & Armijo, M. (2005). Indicadores de desempeño en el sector público. *ILPES*.

Buitrago, F. (2019). La enseñanza del inglés en Colombia desde la perspectiva del Estado. *Revista de lingüística y Lenguas Aplicadas*, 14(1), 157-171.

Burbules, N. C. (2014). El aprendizaje ubicuo: nuevos contextos, nuevos procesos. *Entramados: educación y sociedad*, 1(1), 131-134.

de Buhrkoh, (s.f.) G. INGLÉS PARA PROPOSITOS ESPECIFICOS EN FACES.

Castillo, J. J. N. (2019). La discriminación laboral en razón del género y la edad en Colombia. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(7), 308-326.

Castillo, P. F. N., Verde, R. F. C., Hernández, Y. C. U., Aburto, L. L. G., & Ilizarbe, G. S. M. (2020). El aprendizaje ubicuo en el proceso de enseñanza aprendizaje. *Revista multi-ensayos*, 2-8.

Castro, MC. (2019) Ambientes de aprendizaje. *Sophia*, 15 (2); 40-54.

- Chávez Hernández, N., & Torres Sanabria, G. (2012). La organización inteligente en un ambiente de aprendizaje: una exploración de sus aspectos generales. *AD-minister*, (21), 101-115.
- Cheng, Y.C. (2021). The Futures of Education in Globalization: Multiple Drivers. In: Zajda, J. (eds) *Third International Handbook of Globalization, Education and Policy Research*. Springer, Cham.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-66003-1_2
- Comité Colombiano de Productores de Acero - ANDI. (2021). Informe del sector siderúrgico 2019-2020.
- Comité Colombiano de Productores de Acero - ANDI. (2022). Informe del sector siderúrgico 2020-2021.
- Díaz Barrientos, M. A., & Rivera Llerena, J. A. (2019). La importancia de la capacitación de personal en los últimos 14 años.
- Díaz Herrera C. (2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista *Universum*. *Revista General de Información y Documentación*, 28(1), 119-142.
<https://doi.org/10.5209/RGID.60813>
- Duarte, D. (2003). Ambientes de aprendizaje: una aproximación conceptual. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, (29), 97-113.
- Ellis, R. (2003). *Task-based language learning and teaching*. Oxford; New York: Oxford University Press.
https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=coO0bxnBeRgC&oi=fnd&pg=PP11&ots=sXx9Z0sBz1&sig=im5RoenvvzwR_mNgu6dCgy5Diml&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Enamorado, J., & Castillo, S. (2015). Fortalecimiento empresarial—inducción y capacitación-. caso escuela Bilingüe Honduras. Unitec
- García, O. (2009) *Bilingual Education in the 21st Century: A Global Perspective* (Malden, MA and Oxford: Wiley/Blackwell).
- García, O., & Espinosa, C. (2020). Bilingüismo y translanguaging. Consecuencias para la educación. En Martín-Rojo, L. & J. Pujolar Cos (coords.). *Claves para entender el multilingüismo contemporáneo* (pp. 31-61). Zaragoza: Editorial UOC y Universidad de Zaragoza.

García-Chato, G. I. (2014). Ambiente de aprendizaje: su significado en educación preescolar. *Revista de educación y desarrollo*, 29, 63-72.

Gómez, M. L., & Peñuela, R. M. (2018). Opportunities and challenges for Colombian companies to become bilingual. *Language and Intercultural Communication*, 18(5), 535-547.

González-Limas, Wilson Redin, Bastidas-Jurado, Claudia Fernanda, Figueroa-Chaves, Hernán Alberto, Zambrano-Guerrero, Christian Alexander, & Matabanchoy-Tulcán, Sonia Maritza. (2018). Revisión sistemática de las concepciones de cultura organizacional. *Universidad y Salud*, 20(2), 200-214. <https://doi.org/10.22267/rus.182002.123>

González Therán, J. (2019). ¿Por qué el bilingüismo es importante para tu carrera? *Forbes*. Recuperado el 15 de septiembre de 2021, de <https://www.forbes.com.mx/por-que-el-bilinguismo-es-importante-para-tu-carrera/>

Guzmán, V. (2012). *Comunicación organizacional*. Tlalnepantla, Estado de México.: Red tercer milenio.

Harmer, J. (2015). *The Practice of English Language Teaching*. London: Pearson.

Hernández Herrero, A., (2008). EL INGLÉS EN COSTA RICA: REQUISITO INDISPENSABLE EN UN MUNDO GLOBALIZADO. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 8(2), 1-23.

Hernández-Muela, S., Mulas, F., & Mattos, L. (2004). Plasticidad neuronal funcional. *Rev Neurol*, 38(1), 58-68.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). México D.F.: McGraw-Hill.

Herring, R. D., & Escobar, J. A. (2015). The importance of second language fluency in the Colombian workplace. *Bilingual Research Journal*, 38(1), 81-99.

Jaramillo, C. M. P., & Jesús, M. (1992). *Los indicadores de gestión*. España.

Jarava, M. (2012). Bilingüismo y desarrollo profesional. *Ploutos*, 2(2), 33-35.

Leung, C., Harris, R., & Rampton, B. (2015). *The Routledge handbook of English language studies*.

Routledge.

Levitt, H. M., Motulsky, S. L., Wertz, F. J., Morrow, S. L., & Ponterotto, J. G. (2017). Recommendations for designing and reviewing qualitative research in psychology: Promoting methodological integrity.

Qualitative psychology, 4(1), 2. <https://doi.org/10.1037/qup0000082>

Lizcano, M. R. R., & Cedeño, J. R. C. (2017). Bilingüismo, un aporte a la internacionalización de la formación. Rutas de formación: Prácticas y Experiencias, (4), 96-101.

Louffat, E. (2013). Administración de equipos humanos. Cengage Learning.

Lucero, M. M. (2003). Entre el trabajo colaborativo y el aprendizaje colaborativo. Revista iberoamericana de Educación, 33(1), 1-21.

Marín Álvarez, M. A., Rojas Caldelas, F. R., & Fuentes Villantes, M. (2010). El método de análisis DOFA.

Marín, J. (2018). Investigar en educación y pedagogía. Sus fundamentos epistemológicos y metodológicos. Magisterio.

Martínez, D. V. S. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río, 9(17), 38-39.

Mendoza, Y. D. S. (2017). Aprendizaje autónomo y competencias. Dominio de las Ciencias, 3(1), 241-253.

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2019). Informe de Resultados Prueba Saber Pro 2018.

Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-375851.html?noredirect=1>

Morales, J. S. L., & Ridaura, I. O. (2016). Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina. Estudios gerenciales, 32(140), 269-277.

Moran, J. J. L., Peredo, G. G. C., & Guerrero, S. S. (2020). Las tendencias de la organización empresarial.

Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas, 2(1), 56-63.

- Muñoz, J., Quintero, J., & Munévar, R. (2009). *Cómo desarrollar competencias investigativas en educación*. Bogotá: Magisterio.
- Nation, I. S. P., & Macalister, J. (2010). *Language Curriculum Design*. New York & London: Routledge.
- Nunan, D. (2001). *Aspects of task-based syllabus design*. *Karen's Linguistics Issues*.
http://www.seasite.niu.edu/tagalog/teachers_page/language_learning_articles/aspects_of_task_based_syllabus.htm
- Nunan, D. (2004). *Task-based language teaching*. Cambridge; New York: Cambridge University Press.
<https://www.scirp.org/%28S%28lz5mqp453edsnp55rrgjt55%29%29/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1776493>
- OCDE. (2016). *La naturaleza del aprendizaje: Usando la investigación para inspirar la práctica*. OCDE, OIE-UNESCO, UNICEF.
- OCDE (2019). *Envisioning the future of education and jobs. Trends, data and drawings*. OECD Publishing.
Recuperado de <https://bit.ly/2VEAvYr>
- Olarte, W., Botero, M., & Cañon, B. (2010). *Importancia del mantenimiento industrial dentro de los procesos de producción*. *Scientia et technica*, 16(44), 354-356.
- Ollivier, C. (2018). *Digital literacy and a socio-interactional approach for the teaching and learning languages*. Council of Europe Publishing <https://www.ecml.at/Portals/1/5MTP/Ollivier/e-lang%20EN.pdf>
- Ortega, M. (2006). *Cambios de género y discriminación laboral en el sector financiero colombiano. El caso de Bancolombia*. *AIBR: Revista de Antropología Iberoamericana*, 1(3), 9.
- Paltridge, B., & Starfield, S. (Eds.). (2013). *The handbook of English for specific purposes (Vol. 592)*. Boston: Wiley-blackwell.
- Pereyra, M., García, J., Gómez, A., & Beas, M. (1996). *Globalización y descentralización de los sistemas educativos*. Barcelona: Pomares-Corredor.

- Phillips, D. (2021). Policy Borrowing in Education: Frameworks for Analysis. In: Zajda, J. (eds) Third International Handbook of Globalisation, Education and Policy Research. Springer, Cham.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-66003-1_8
- Rivera, D., Carrillo, S., Forgiony, J., Nuván, I., Rozo, A. (2018). Cultura Organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Revista Espacios* 39(22):27-41.
- Rivero, H. H. (2014). Globalización, lenguaje y capitalismo cognitivo. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 7(14), 85-101.
- Rodríguez, S. M. (2022). Contribuciones a los ambientes bilingües de aprendizaje. Integración de una propuesta holística en los ABA.
- Rodríguez, S y Araque Torres, D. (2020). Maestría en ambientes bilingües de aprendizaje. Universidad Santo Tomás. <https://doi.org/10.15332/dt.inv.2021.01748> recuperado de <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/31138>
- Rojas Mora, M. A. (2023). Influencia De Las Importaciones Del Acero Inoxidable De China En La Siderúrgica Colombiana.
- Romero, A., & Vera, M. (2014). LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES Y LOS PAÍSES EN DESARROLLO. *Tendencias*, 15(2), 58-89. <https://doi.org/10.22267/rtend.141502.43>
- Romero, J. (2007). Discriminación laboral o capital humano?: determinantes del ingreso laboral de los afrocartageneros (Vol. 98, pp. 1-49). Cartagena: Banco de la República.
- Sánchez, O. M., Amar, R. M., & Triadú, J. X. (2018). Habilidades blandas: necesarias para la formación integral del estudiante universitario. *Revista Científica Ecociencia*, 5, 1-18.
- Sarache Castro, W. A., Castrillón Gómez, Ó. D., & Ortiz Franco, L. F. (2009). Selección de proveedores: una aproximación al estado del arte. *Cuadernos de administración*, 22(38), 145-168.
- Sarsby, A. (2012). A Useful Guide to SWOT Analysis. Pansophic Online.

Suárez, A. (2012). ¿Cómo han modificado los espacios transnacionales laborales el perfil profesional del área de la logística internacional, enfocado particularmente en trámites aduanales del régimen especial de Zona Franca?

Thomas, G. (2011). How to do your case study: A guide for students and researchers. Thousand Oaks, US: Sage Publications

Valencia Osorio, L. F. (2015). El valor agregado por el bilingüismo a los profesionales bilingües de los sectores industrial, comercial y servicios de la ciudad de Manizales. Departamento de Administración.

Vargas, K., Yana, M., Perez, K., Chura, W., & Alanoca, R. (2020). Aprendizaje colaborativo: una estrategia que humaniza la educación. *Revista Innova Educación*, 2(2), 363-379.

Velásquez, M. (2017). Análisis sobre bilingüismo y su impacto en la educación en Colombia. *Revista Científica*, 18(1), 73-80.

Anexos

- Anexo A [Diagnóstico inicial](#)
- Anexo B [Resultado anual de indicadores 2022](#)
- Anexo C [Consentimiento informado](#)
- Anexo D [Entrevista liderazgo](#)
- Anexo E [Encuesta colaboradores](#)
- Anexo F [Formato de observación](#)
- Anexo G [Examen diagnóstico](#)
- Anexo H [Entrevistas aplicadas](#)
- Anexo I [Encuestas aplicadas](#)
- Anexo J [Formatos de Observación y recursos relacionados](#)
- Anexo K [Test de clasificación aplicado](#)
- Anexo L [Tabulación de aplicación de instrumentos](#)
- Anexo M [Análisis de entrevistas a líderes](#)
- Anexo N [Matriz de triangulación de datos](#)