

Universidad Cardenal Miguel Obando Bravo

Facultad de humanidades

UNICA

**Tesis para optar al título de
Licenciatura en Pedagogía con mención en Gestión y Administración Educativa**

Línea de investigación: Educación

Sub línea de investigación: Innovación educativa

Estudio analítico sobre el fortalecimiento del liderazgo juvenil global en
estudiantes de secundaria del Colegio Americano Nicaragüense a través del
programa CLAW, agosto 2024 – junio 2025

AUTORES:

Campos López, Vivian Paola

<https://orcid.org/0009-0003-1922-256X>

Mayorga-Pérez, Maricarmen Desireé

<https://orcid.org/0009-0001-3139-9099>

Managua, Nicaragua

2025

Universidad Cardenal Miguel Obando Bravo

Facultad de humanidades



**Tesis para optar al título de
Licenciatura en Pedagogía con mención en Gestión y Administración Educativa**

Línea de investigación: Educación

Sub línea de investigación: Innovación educativa

Estudio analítico sobre el fortalecimiento del liderazgo juvenil global en
estudiantes de secundaria del Colegio Americano Nicaragüense a través del
programa CLAW, agosto 2024 – junio 2025

AUTORES:

Campos López, Vivian Paola

<https://orcid.org/0009-0003-1922-256X>

Mayorga-Pérez, Maricarmen Desireé

<https://orcid.org/0009-0001-3139-9099>

TUTOR CIENTÍFICO Y METODOLÓGICO

Ph.D. Sosa Meléndez, Juan José

ORCID 0009-0009-7592-1510

Managua, Nicaragua

2025

CARTA AVAL TUTOR CIENTÍFICO Y METODOLÓGICO

Por medio de la presente, y en mi calidad de tutor científico y metodológico, certifico que el trabajo de investigación titulado:

Experiencia del fortalecimiento de liderazgo juvenil global en estudiantes de secundaria del Colegio Americano Nicaragüense a través del programa Miércoles de Desarrollo Universitario y Profesional (CLAW) durante el periodo agosto 2024 – junio 2025.

Realizado por Vivian Campos y Maricarmen Mayorga, cumple con las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, y constituye su tesis monográfica para optar al título de Pedagogía con Mención en Gestión y Administración Educativa.

Y para que así conste, en cumplimiento con la normativa vigente, autorizo a las y los egresados, reproducir el documento definitivo para su entrega oficial a la facultad correspondiente, para que pueda ser tramitada su lectura y defensa pública.

Managua, Nicaragua, a los 15 días del mes de diciembre, 2025.

Atentamente,

PhD. Juan José Sosa Meléndez

Docente-Investigador

jsosa@unica.edu.ni

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo monográfico a todas aquellas personas que han confiado en nosotros y nos han hecho crecer con propósito.

A nuestras familias, por su apoyo incondicional; a nuestros maestros, por enseñarnos con paciencia, sabiduría y dedicación; y a cada estudiante, cuyo trabajo diario nos alienta a crear un futuro más humano y más ético.

Gracias por creer en nosotros, por recordarnos, día a día, la importancia de educar desde el corazón.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por habernos dado fortaleza, sabiduría y habernos guiado en todo este proceso, a todas aquellas personas que ayudaron a que este trabajo fuera posible, a nuestros compañeros y amigos por apoyarnos, motivarnos y darnos su retroalimentación en cada fase; a los participantes que compartieron sus experiencias y perspectivas, enriqueciendo nuestra investigación; a quienes nos inspiraron con su ejemplo y nos mantuvieron enfocados en nuestros objetivos. Esta obra es el resultado de la dedicación, el esfuerzo y la generosidad de todos ustedes, por lo que les estamos muy agradecidos.

Resumen

La siguiente investigación abordó los factores pedagógicos que fortalecieron el liderazgo juvenil global en estudiantes de secundaria del Colegio Americano Nicaragüense en el periodo académico 2024-2025, mediante del programa Miércoles de Desarrollo de Liderazgo Universitario y Profesional. (CLAW- College and Career Leadership Advancement Wednesday). La investigación se abordó desde un enfoque mixto con predominio cualitativo, empleando entrevistas semiestructuradas a docentes y encuestas tipo Likert a estudiantes para conocer sus experiencias, percepciones e impactos del programa en su desarrollo académico y socioemocional.

Los hallazgos mostraron que el acompañamiento pedagógico fue fundamental para desarrollar habilidades de liderazgo como la autorregulación, la toma de decisiones éticas, la comunicación efectiva y la mentalidad de crecimiento. Además, se encontró que las estrategias pedagógicas utilizadas como el aprendizaje experiencial, simulaciones, aprendizaje colaborativo y uso de tecnología educativa, promovieron la participación activa, la reflexión y la aplicación del liderazgo en situaciones reales. Asimismo, el diseño curricular innovador y flexible del programa posibilitó incorporar dimensiones académicas, socioemocionales y de ciudadanía global, aunque se identificaron desafíos en términos de coherencia entre módulos y tiempos de profundización.

Ahora esta investigación apoya el fortalecimiento del programa CLAW y sus estrategias formativas, reafirmando la necesidad de prácticas educativas holísticas que preparen a los jóvenes para liderar ética, crítica y globalmente. A partir de estos resultados, se ha aportado una matriz de indicadores para su seguimiento continuo y medir su efectividad de forma constante.

Palabras claves

Liderazgo juvenil global, acompañamiento pedagógico, estrategias pedagógicas, diseño curricular innovador, aprendizaje experiencial, programa CLAW.

Abstract

The following research addressed the pedagogical factors that strengthened global youth leadership in high school students at the Nicaraguan American School during the 2024-2025 school year through the College and Career Leadership Advancement Wednesday (CLAW) program. The research was conducted using a mixed-method approach with a qualitative focus, employing semi-structured interviews with teachers and Likert-type surveys with students to learn about their experiences, perceptions, and the program's impact on their academic and socio-emotional development. The findings showed that pedagogical support was essential for developing leadership skills such as self-regulation, ethical decision-making, effective communication, and a growth mindset. In addition, it was found that the pedagogical strategies used—experiential learning, simulations, collaborative learning, and the use of educational technology—promoted active participation, reflection, and the application of leadership in real-life situations. Likewise, the program's innovative and flexible curriculum design made it possible to incorporate academic, socio-emotional, and global citizenship dimensions, although challenges were identified in terms of consistency between modules and in-depth study times. This research now supports the strengthening of the CLAW program and its training strategies, reaffirming the need for educational practices. Based on these results, a matrix of indicators has been provided for continuous monitoring and ongoing measurement of effectiveness.

Keywords

Global youth leadership, pedagogical support, pedagogical strategies, innovative curriculum design, experiential learning, CLAW program

Índice de Contenido

Introducción	10
Estado del arte	12
Contexto del problema	14
Pregunta de investigación	16
Objetivos.....	17
Objetivo general	17
Objetivos específicos	17
Justificación.....	18
Limitaciones de la investigación.....	20
Marco teórico.....	21
Definición de liderazgo juvenil	21
Enfoque cualitativo y su justificación	35
Definición operativa de categorías de análisis	36
Población y muestra teórica.....	37
Métodos y técnicas de recolección de datos	38
Validez y confiabilidad y triangulación de los instrumentos	39
Procedimientos para el procesamiento y análisis de información.....	40
Consideraciones éticas.....	41
Resultados y discusión.....	42
Propuesta de Matriz de Monitoreo y Evaluación del Programa CLAW	64
Conclusiones	68
Recomendaciones	70
Referencias.....	72
Anexos	75

Índice de tablas

Tabla 1	Iniciales de los participantes	42
---------	--------------------------------------	----

Índice de figuras

Ilustración 1	Evaluación y retroalimentación del progreso	44
Ilustración 2	Calidad de Instructores especializados.....	47
Ilustración 3	Liderazgo para vida universitaria y profesional	49
Ilustración 4	Comprensión del liderazgo ético	50
Ilustración 5	Preparación para desafíos globales	51
Ilustración 6	Aprendizaje experiencial en Liderazgo	54
Ilustración 7	Mejora en trabajo colaborativo.....	56
Ilustración 8.	Uso de tecnología para el aprendizaje	57
Ilustración 9.	Gestión del programa y otras responsabilidades	59
Ilustración 10.	Diversificación del contenido formativo.....	61

Introducción

El liderazgo juvenil global se ha convertido en una competencia por desarrollar en los estudiantes para prepararlos para un mundo interdependiente, cambiante y socialmente complejo. Las instituciones educativas son actores clave en este proceso, con la tarea de generar espacios educativos que desarrollen habilidades como la toma de decisiones, la comunicación, la responsabilidad ética, la resiliencia y el pensamiento crítico. Para ello, el Colegio Americano Nicaragüense desarrolla el programa Miércoles de Desarrollo Universitario y Profesional (CLAW), una propuesta académica que integra actividades experienciales, orientación socioemocional, exploración vocacional y contenidos formativos para prepararlos para posiciones de liderazgo dentro y fuera del colegio.

A pesar de su importancia institucional, poco se había explorado sistemáticamente cómo las diversas piezas pedagógicas del programa (el acompañamiento docente, las estrategias metodológicas, el diseño curricular) contribuyen a desarrollar el liderazgo juvenil global. Esto exigía una evaluación académica para determinar en qué medida el CLAW estaba ayudando a desarrollar estas habilidades. Es aquí donde emerge la presente investigación, la cual busca determinar los factores pedagógicos que inciden en el liderazgo juvenil global del programa, recogiendo las perspectivas de estudiantes y docentes para reconocer sus contribuciones y aspectos a mejorar. Adicionalmente, como resultado de dicho análisis, se adjunta la propuesta de matriz de indicadores, la cual es de uso exclusivo como herramienta de apoyo para futuros procesos de seguimiento institucional.

La importancia de la investigación es que el liderazgo juvenil apoya el rendimiento académico, prepara a los jóvenes para enfrentar desafíos personales y profesionales, participar en la comunidad y contribuir en situaciones globales. Bajo esa perspectiva, la investigación pretende dar respuesta a interrogantes tales como: ¿qué elementos pedagógicos apoyan el liderazgo juvenil global en el Miércoles de Desarrollo Universitario y Profesional (CLAW)?, ¿cómo viven estudiantes y profesores el impacto de las estrategias metodológicas y el acompañamiento?, ¿qué aspectos del diseño curricular favorecen un liderazgo más ético, reflexivo y participativo?

Metodológicamente, se utilizó un enfoque mixto, combinando entrevistas semiestructuradas a docentes y personal facilitador del programa, y encuestas tipo Likert a estudiantes de secundaria. Esta triangulación identificó patrones, opiniones y evidencias del efecto pedagógico del CLAW, informando sobre sus fortalezas y áreas de mejora.

El documento está estructurado en diferentes secciones. Primero, se aborda la problematización, luego el marco teórico, revisando conceptos como liderazgo juvenil, acompañamiento pedagógico, aprendizaje experiencial y currículo innovador. A continuación, se presenta el marco metodológico, y a continuación, los resultados del primer, segundo y tercer objetivos específicos. A continuación, se incorpora la matriz derivada del cuarto objetivo, la cual se propone como un complemento técnico. Finalmente, las conclusiones, recomendaciones y los anexos.

En síntesis, esta introducción ubica al lector en los fundamentos conceptuales, institucionales y metodológicos de la investigación, enfatizando en conocer cómo el programa Miércoles de Desarrollo de Liderazgo Universitario y Profesional. (CLAW, por sus siglas en inglés) apoya el desarrollo de liderazgo juvenil global en estudiantes del Colegio Americano Nicaragüense.

Estado del arte

Harvard Pre-College Program

Este programa de verano está dirigido a estudiantes de secundaria que desean experimentar la vida universitaria en Harvard. Ofrece una variedad de cursos que desarrollan habilidades clave para la universidad y la vida profesional, incluyendo habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y toma de decisiones. Los estudiantes participan en actividades académicas y extracurriculares que fomentan su desarrollo integral (Harvard,2024)

Exalumnos han compartido cómo el programa influyó en sus trayectorias académicas y personales. Por ejemplo, una madre relató que su hijo, tras participar en un curso de psicología del programa, descubrió una nueva pasión por el aprendizaje y la investigación, lo que lo llevó a cursar una maestría en matemáticas y planear estudios de doctorado. (Celebrating 10 years of Harvard's Pre-College Program, 2024)

El Programa Yale Young Global Scholars (YYGS)

Es uno de los programas académicos de verano de dos semanas más diversos a nivel global. Atiende a más de 2,000 estudiantes de más de 150 países y de los 50 estados de EE. UU. Su plan de estudios es altamente colaborativo, exponiendo a los participantes a temas innovadores mientras facilita discusiones estudiantiles moldeadas por perspectivas internacionales. Los estudiantes tienen la oportunidad de participar en una trayectoria de STEM, ciencias sociales, humanidades o una combinación interdisciplinaria (Indesgua 2024).

El Programa Yale Young Global Scholars 2025 no solo mejora el conocimiento académico, sino que también empodera a los estudiantes para que se conviertan en ciudadanos globales proactivos. A través de diversos talleres y debates, los participantes desarrollan habilidades fundamentales como la comunicación efectiva, la colaboración y la resolución de problemas. El programa fomenta que los estudiantes desafíen sus perspectivas y piensen de manera crítica sobre los desafíos globales actuales, preparándolos para carreras impactantes en sus campos de elección (Scholarship Park, 2024).

Programa Jóvenes Líderes - Pontificia Universidad Católica de Chile (Chile)

Este es el primer programa de formación en liderazgo internacional que desarrolla Liderazgo Estudiantil de DAE y el área de formación global de la Vicerrectoría de Asuntos Internacionales. El programa ofrece una experiencia enriquecedora que va más allá del entorno académico tradicional, buscando transformar las habilidades adquiridas en acciones concretas que generen impacto social. El Programa es una colaboración entre la Universidad Católica (UC), el Tecnológico de Monterrey (Tec de Monterrey) y la Universidad de los Andes Colombia y está diseñado para que estudiantes líderes de estas universidades aprendan y desarrollen habilidades de liderazgo social con foco en la transformación social (Formación en Liderazgo, 2024).

CREA: Empoderando a la Juventud Nicaragüense a través del Liderazgo y el Aprendizaje

Desde su fundación en 2016, CREA ha evolucionado para brindar apoyo educativo esencial a través de Servicios Bibliotecarios, Éxito Académico y Desarrollo Juvenil. Un componente clave del impacto de CREA es su Programa de Liderazgo, que equipa a los jóvenes con las habilidades necesarias para sobresalir en la educación, el desarrollo profesional y la participación comunitaria. A través de talleres enfocados en la comunicación, el establecimiento de metas, la resiliencia y la mentoría, los estudiantes adquieren la confianza y las herramientas para asumir roles de liderazgo. Al fomentar la autodefensa y el empoderamiento social, CREA prepara a la juventud nicaragüense para superar las barreras educativas y alcanzar el éxito a largo plazo (CREA Nicaragua, n.d.).

Contexto del problema

El Colegio Americano Nicaragüense (ANS) está ubicado en Managua, Nicaragua. Fundado en 1944. Es un colegio con alumnos de más de 30 nacionalidades. El colegio tiene como misión ofrecer una educación innovadora y motivadora para que sus alumnos desarrollen su máximo potencial de liderazgo, excelencia académica y contribución ética a la sociedad global. Hoy en día hacen parte de Educación inicial 73 niños (PK3 y PK4), Primaria 421, Escuela Intermedia 194 y Secundaria 250. Siendo un total de 938 estudiantes (American Nicaraguan School, 2025).

El Colegio es reconocido por su excelencia académica, certificado por Cognia, líder mundial en certificación educativa, y el Ministerio de Educación de Nicaragua (MINED). Su plan de estudios, homologado a estándares de EE. UU., proporciona un alto nivel de exigencia en las diferentes áreas del conocimiento, lo que permite a sus estudiantes obtener tanto el diploma estadounidense como el nicaragüense. También ofrece 21 cursos avanzados (AP) y un proyecto final (Capstone Project) en el último año. La enseñanza es en inglés, con clases de español desde pequeño y la posibilidad de cursar francés o chino en secundaria. Igualmente, ANS apoya la inclusión con planes de aprendizaje individualizados para estudiantes con necesidades educativas especiales. Su forma de evaluar con estándares promueve el pensamiento crítico y la mentalidad de crecimiento.

En el año 2021 el colegio implementó para todos los estudiantes de secundaria un programa denominado Día Flexible (Flex Day) que promueve el aprendizaje autónomo y personalizado, donde los estudiantes identifican sus necesidades, participan en actividades flexibles, buscan el apoyo apropiado, definen metas y elaboran planes de acción. También fomentó prácticas que mejoraron el bienestar socioemocional, la salud y la forma física. Pero hicieron modificaciones de tal programa para que se ajustara más a su misión de formar futuros líderes. Por eso se creó un nuevo programa.

El programa Miércoles de Desarrollo Universitario y Profesional (College and Career Advancement Wednesday- CLAW), el cual se estaría implementando para el año escolar 2024-2025, se ha rediseñado para que los estudiantes del Colegio Americano Nicaragüense reciban una formación integral en el ámbito académico, personal, socioemocional. Con una estructura rica y flexible, CLAW quiere formar a los jóvenes para el mundo globalizado, haciéndolos líderes

éticos y potenciando sus habilidades en diversas áreas, desde la preparación para la universidad hasta el liderazgo global.

El programa se estructura en cuatro grandes categorías formativas: Desarrollo de Liderazgo Global, Preparación para la Universidad y una Carrera, Liderazgo Ético y Derechos Humanos, Dignidad y Respeto. Cada una de estas categorías proporciona clases que refuerzan ciertas habilidades en los estudiantes. En Desarrollo de Liderazgo Global se enseñan clases de debate, emprendimiento, persuasión e influencia, y trabajo en equipo.

En Preparación Universitaria y Profesional se trabajan actividades de autoconocimiento y exploración vocacional, las bases del proceso universitario, preparación para el PSAT en matemáticas, preparación para el SAT en inglés y proyectos de cierre tipo Capstone. La línea de Liderazgo Ético incluye ciudadanía digital y uso ético de la IA, aprendizaje socioemocional y hábitos de vida saludable. Finalmente, Derechos Humanos, Dignidad y Respeto busca conocer, promover y defender los derechos humanos. El programa también ofrece tutorías académicas individualizadas para estudiantes que necesiten apoyo adicional.

Los horarios de clases en secundaria cambian los días miércoles. En vez de terminar a las 2:30 p.m., las clases terminan a las 12:30 p.m. Esta modificación posibilita que los maestros tengan tiempo para las reuniones de equipo por grado, llamadas Comunidad de Aprendizaje Profesional. Además, es un espacio para capacitaciones en beneficio del desarrollo profesional continuo del cuerpo docente y así continuar ofreciendo una educación de calidad a los estudiantes.

El programa CLAW busca formar estudiantes para un liderazgo ético en un mundo cada vez más interdependiente, que cuenten con los conocimientos, habilidades y valores para tener éxito en la vida académica, profesional y personal.

Esta investigación se alinea con la innovación educativa, ya que el programa CLAW representa una propuesta disruptiva que cambia la forma en que se organiza la escuela, se enseñan las clases y los estudiantes aprenden en el Colegio Americano Nicaragüense. CLAW incorpora intencionalmente una diversidad de prácticas pedagógicas que integran el desarrollo académico, socioemocional y profesional para enfrentar los desafíos de un mundo globalizado y tecnológico.

Pregunta de investigación

El liderazgo juvenil se ha convertido en un eje fundamental dentro de los procesos educativos contemporáneos, especialmente en instituciones que buscan formar ciudadanos capaces de enfrentar los retos de un mundo globalizado. En este sentido, los programas pedagógicos que promueven habilidades de liderazgo no solo fortalecen la participación estudiantil, sino que también contribuyen al desarrollo integral de los jóvenes.

El Colegio Americano Nicaragüense, consciente de esta necesidad, ha implementado el programa CLAW, cuyo propósito es potenciar las competencias de liderazgo en estudiantes de secundaria. Dentro de este marco, resulta pertinente analizar cuáles son los factores pedagógicos que inciden directamente en el éxito del programa y en la formación de líderes juveniles con visión global.

En el contexto de esta investigación, las autoras han buscado respuestas a la pregunta: ¿Cuáles son los factores pedagógicos claves dentro del programa CLAW que contribuye al fortalecimiento del liderazgo juvenil global en los estudiantes de secundaria del Colegio Americano Nicaragüense durante el periodo escolar 2024-2025?

Además, se han planteado las siguientes preguntas derivadas:

- ¿Cuál es el impacto del acompañamiento en la construcción de habilidades de liderazgo en los estudiantes?
- ¿Qué estrategias pedagógicas se implementan en el programa CLAW para desarrollar las competencias de liderazgo en los estudiantes?
- ¿Cómo contribuye el diseño curricular del programa CLAW al desarrollo integral de las competencias de liderazgo en los estudiantes, y de qué manera se articula con sus experiencias formativas dentro y fuera del aula?

Objetivos

Objetivo general

Analizar los factores pedagógicos claves dentro del programa CLAW que contribuye al fortalecimiento del liderazgo juvenil global en los estudiantes de secundaria del Colegio Americano Nicaragüense durante el periodo escolar 2024-2025.

Objetivos específicos

- Determinar el impacto del acompañamiento pedagógico en la construcción de habilidades de liderazgo en los estudiantes del programa CLAW.
- Identificar las estrategias pedagógicas implementadas en el programa CLAW que contribuyen al desarrollo de las competencias de liderazgo en los estudiantes.
- Valorar cómo un diseño curricular innovador y flexible fortalece el liderazgo juvenil global
- Diseñar una matriz de indicadores de monitoreo y evaluación que sirva como herramienta para medir la eficacia del programa CLAW en el fortalecimiento del liderazgo juvenil global.

Justificación

El liderazgo juvenil global se ha convertido en una competencia esencial para que los estudiantes enfrenten los desafíos académicos, sociales y profesionales de un mundo cada vez más interconectado. El Colegio Americano Nicaragüense, reconocido por su excelencia académica y su misión de formar líderes éticos y preparados para un entorno multicultural, ha desarrollado el programa CLAW como una innovación educativa que transforma su modelo de enseñanza. Sin embargo, a pesar de su relevancia institucional, aún no se ha estudiado con profundidad cómo los distintos elementos pedagógicos del programa influyen en el desarrollo real del liderazgo de los estudiantes.

Analizar el CLAW es fundamental porque integra dimensiones académicas, socioemocionales y éticas, incorporando prácticas como el aprendizaje experiencial, la exploración vocacional, la ciudadanía digital y el trabajo colaborativo. Estas estrategias requieren una evaluación sistemática para conocer su efectividad y su alineación con las necesidades formativas de los jóvenes. Asimismo, el rediseño del programa tras la experiencia del Flex Day evidencia el interés del colegio por mejorar continuamente sus propuestas educativas, lo que vuelve necesario comprender si las modificaciones realizadas responden de manera efectiva a su misión institucional.

La presente investigación se justifica porque permitirá identificar las fortalezas y áreas de mejora del programa, evaluar el impacto del acompañamiento docente, analizar la pertinencia del diseño curricular y reconocer las estrategias pedagógicas que mejor promueven el liderazgo juvenil global. Además, los resultados servirán como base para la toma de decisiones y para el diseño de herramientas de monitoreo que aseguren la calidad y sostenibilidad del CLAW en futuras cohortes. En síntesis, este estudio aporta al crecimiento institucional y contribuye a la formación de estudiantes capaces de liderar de forma crítica, ética y responsable en contextos globalizados.

El liderazgo juvenil global se ha convertido en una competencia esencial para que los estudiantes enfrenten los desafíos académicos, sociales y profesionales de un mundo cada vez más interconectado. En este contexto, el Colegio Americano Nicaragüense ha diseñado el programa CLAW como una innovación educativa que busca transformar su modelo pedagógico y

fortalecer la formación de líderes éticos, críticos y preparados para desenvolverse en entornos multiculturales. Sin embargo, pese a su relevancia institucional, aún no se ha estudiado con profundidad cómo los distintos factores pedagógicos del programa inciden en el desarrollo real del liderazgo juvenil, lo que hace necesaria una investigación sistemática que permita valorar su impacto.

Analizar el CLAW resulta fundamental porque integra dimensiones académicas, socioemocionales y éticas, incorporando prácticas como el aprendizaje experiencial, la exploración vocacional, la ciudadanía digital y el trabajo colaborativo. Estas estrategias no solo responden a las necesidades formativas de los jóvenes, sino que también se alinean con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente con el ODS 4: Educación de calidad, que promueve una enseñanza inclusiva y equitativa, y con el ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas, que fomenta la participación activa de los jóvenes en la construcción de sociedades más justas y democráticas. De esta manera, el CLAW se convierte en un puente entre la práctica pedagógica local y las metas globales de desarrollo sostenible.

Asimismo, la pertinencia de esta investigación se refuerza al vincularse con la Estrategia Nacional de Educación 2024-2026 en todas sus modalidades “Bendiciones y Victorias” de Nicaragua, que plantea como prioridad la formación de estudiantes con valores, capacidades de liderazgo y compromiso social. El programa CLAW, al promover la ciudadanía digital, el pensamiento crítico y la ética en la acción, responde directamente a los lineamientos de esta estrategia, que busca consolidar un sistema educativo capaz de preparar a la juventud para enfrentar los retos del siglo XXI. Evaluar sus factores pedagógicos permitirá determinar que conjunto de indicadores permiten sostener la experiencia desde un monitoreo y seguimiento constante y efectivo, a fin de alinear su impacto con las metas institucionales de calidad educativa y pertinencia cultural.

La investigación también se justifica porque el liderazgo juvenil global no puede entenderse únicamente como una competencia académica, sino como una herramienta para la transformación social. En un país como Nicaragua, donde la educación es vista como motor de desarrollo y cohesión social, programas como CLAW tienen el potencial de contribuir a la construcción de comunidades más resilientes y participativas. Su análisis permitirá identificar

buenas prácticas que puedan ser replicadas en otros contextos educativos, fortaleciendo así la capacidad de los jóvenes para convertirse en agentes de cambio en sus comunidades y en el mundo.

En conclusión, esta investigación busca aportar evidencia sobre la efectividad del CLAW como modelo pedagógico innovador, capaz de articular las demandas institucionales, nacionales y globales en torno a la formación de líderes juveniles. Al relacionar sus prácticas con los ODS y con la Estrategia Nacional Educativa, se pretende demostrar que el liderazgo juvenil global no es un objetivo abstracto, sino una meta alcanzable mediante estrategias pedagógicas concretas, evaluables y sostenibles. De este modo, el estudio contribuirá tanto al fortalecimiento del programa como a la consolidación de políticas educativas que promuevan una educación transformadora en Nicaragua.

Limitaciones de la investigación

En términos de viabilidad de la investigación, se consideró viable llevarla a cabo como referencia el ciclo escolar 2024-2025, para así poder analizar cómo el programa CLAW influyó en el transcurso de este ciclo escolar. El tiempo y los recursos humanos, materiales y económicos estuvieron asegurados en el ambiente escolar del colegio, lo que permitió realizar el estudio sin restricciones.

Sobre las fallas que se pudieron haber presentado, fue importante conocer la opinión de los diferentes actores que participan en la implementación del programa. Conocer las percepciones de estudiantes y profesores proporcionó una perspectiva más rica sobre lo que funcionó bien y lo que necesitaba mejorar. También hubo que resolver preguntas sobre qué tanto realmente influyó CLAW en el desarrollo de los estudiantes, cómo estas habilidades impactaron en su trayectoria académica y personal.

Las limitaciones de la investigación fueron mínimas, ya que se tuvo acceso asegurado a la información para realizar la investigación. En esa línea, la investigación aportó en el conocimiento de cómo las estrategias pedagógicas y el acompañamiento docente influyen en el desarrollo de habilidades de liderazgo en los estudiantes. Además, este estudio sirvió como base para la elaboración de la matriz de indicadores para el seguimiento y evaluación del programa CLAW, la cual permitirá medir en estudios posteriores el desarrollo del liderazgo juvenil.

Marco teórico

En la actualidad, el liderazgo juvenil desempeña un papel importante en la preparación de la próxima generación de profesionales. Los jóvenes empoderados están mejor equipados para adaptarse a los cambios, aprovechar oportunidades y trabajar para conseguir aquello que creen necesario para ellos y la sociedad en general.

El liderazgo o las prácticas de liderazgos generalmente están enfocadas en personas adultas, formar líderes y liderazgos en la adultez, por lo que los jóvenes quedan excluidos, a pesar de que según información de la Organización de las Naciones Unidas (2020) en la actualidad, hay 1.200 millones de jóvenes de 15 a 24 años, lo que representa el 16% de la población mundial.

Específicamente en el contexto latinoamericano, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020), sostiene que la población joven es cercana a los 160 millones de personas en la región y en algunos países su proporción seguirá en un aumento significativo en las próximas décadas. Por lo que exhorta a los países a tener en cuenta la necesidad de brindarle a dicha población una mayor calidad educativa con una formación pertinente y mejor preparación para el aprendizaje a lo largo de toda la vida.

Definición de liderazgo juvenil

Según Pantoja y Muñoz (2019) designa que “el liderazgo juvenil motiva a que los jóvenes puedan participar en diversas determinaciones que involucran a las organizaciones y personas. Así pues, es muy importante mejorar las asociaciones, estructurar de forma jerárquica e impulsar el rol de cada líder” (p. 17). Por otra parte, según Arévalo (2016) manifiesta que “es aquella persona que motiva, conduciendo a adoptar posiciones y conductas positivas” (p. 11).

Conceptos generales sobre liderazgo juvenil y su relevancia en la sociedad global

La investigación de Wood (2022) sobre el liderazgo juvenil participativo destaca la importancia de la participación activa de los jóvenes en actividades constructivas, integradas con las de los adultos, como una forma de contribuir positivamente a la sociedad. Este enfoque no solo permite a los jóvenes moldear su entorno y sentirse identificados con él, sino que también promueve su transformación en ciudadanos activos y comprometidos. Sin embargo, Wood señala que estas contribuciones no siempre son plenamente reconocidas.

Por otro lado Maxwell, (2020) sostiene que el liderazgo juvenil y su participación permite a los jóvenes tomar decisiones además liderar en proyectos que benefician a su comunidad, desarrollando habilidades que contribuyen a una ciudadanía activa, enfatizan el papel de los jóvenes como líderes en la transformación positiva de sus comunidades, involucrándose activamente en proyectos y decisiones que fortalecen su entorno empoderándose como agentes de cambios.

El liderazgo que buscamos no es una banda presidencial; es una capacidad distribuida en la comunidad, donde muchos pueden influir de manera ética y colaborativa según el reto (Spillane, 2006). Esto dialoga con dos marcos:

- Liderazgo transformacional: inspirar una visión, estimular intelectualmente, considerar a cada persona y modelar sentido moral (Bass & Riggio, 2006).
- Liderazgo de servicio: poner las necesidades de otros al centro, cultivar confianza y crecimiento de la comunidad (Greenleaf, 1977).

Operativamente, lo bajamos a dimensiones: comunicación asertiva, trabajo en equipo, toma de decisiones informada, gestión emocional y compromiso con el bien común. Cada dimensión requiere descriptores concretos para evaluar progreso (Bass & Riggio, 2006; Wiggins, 1998).

Ciudadanía global

Es clave que el liderazgo no se quede en logística de eventos, sino que conecte con propósitos públicos: inclusión, bienestar, sostenibilidad, cultura de paz. La educación para la ciudadanía global propone contextualizar problemas, analizar consecuencias y actuar con responsabilidad y respeto (UNESCO, 2015). En la práctica, esto se traduce en proyectos con diagnósticos simples pero serios, metas realistas, indicadores de éxito y un componente de rendición de cuentas a la comunidad escolar.

La UNESCO define la educación para la ciudadanía global como un enfoque que busca formar individuos conscientes de la interdependencia mundial y capaces de actuar con responsabilidad, respeto y compromiso en la construcción de sociedades más justas y sostenibles. Este enfoque promueve valores universales como la paz, la equidad y los derechos

humanos, y se centra en el desarrollo de competencias que permitan a los estudiantes participar activamente en la solución de problemas locales y globales (UNESCO, 2015).

Entre las habilidades que la UNESCO considera fundamentales se encuentran el pensamiento crítico, la empatía, la cooperación, la resolución pacífica de conflictos y la capacidad de trabajar en contextos multiculturales. Estas competencias no solo fortalecen la dimensión académica, sino que también preparan a los jóvenes para enfrentar los retos de la globalización, la diversidad cultural y la sostenibilidad ambiental. En este sentido, la ciudadanía global se convierte en un eje transversal que articula conocimientos, actitudes y valores con la acción social transformadora (UNESCO, 2018).

Teorías que fundamentan el liderazgo juvenil y su relación con la ciudadanía global

El liderazgo transformacional (Bass, 1985) se vincula directamente con el liderazgo juvenil porque plantea que los líderes efectivos inspiran a otros a alcanzar metas más elevadas, promoviendo compromiso y motivación. En el ámbito escolar, esta teoría fomenta que los jóvenes asuman roles de liderazgo basados en valores y propósito, lo cual es esencial para la ciudadanía global, ya que impulsa la capacidad de actuar con responsabilidad y ética en contextos diversos y multiculturales (Leithwood & Jantzi, 2000).

El constructivismo (Piaget, 1952; Vygotsky, 1978) aporta una base pedagógica para entender cómo los jóvenes construyen activamente su conocimiento en interacción con su entorno social y cultural. Aplicado al liderazgo juvenil, implica que las competencias de liderazgo no se transmiten de manera pasiva, sino que se desarrollan mediante experiencias significativas y colaborativas. Esto se relaciona con la ciudadanía global porque promueve la empatía, el respeto por la diversidad y la capacidad de trabajar en comunidades interculturales, competencias que la UNESCO identifica como esenciales para formar ciudadanos globales.

El aprendizaje experiencial (Kolb, 1984) refuerza esta conexión al señalar que los individuos aprenden mejor cuando reflexionan sobre experiencias vividas. En programas como CLAW, las actividades prácticas y proyectos colaborativos permiten que los estudiantes transformen sus vivencias en aprendizajes aplicables al liderazgo. Esta teoría se enlaza con la ciudadanía global porque fomenta la participación activa, la resolución pacífica de conflictos y la

acción transformadora en la comunidad, habilidades que preparan a los jóvenes para enfrentar los retos de un mundo interdependiente y multicultural.

Cuando el estudiantado realiza proyectos reales, no basta con la actividad; lo que convierte la experiencia en aprendizaje es el ciclo completo de vivir–reflexionar–conceptualizar–actuar (Kolb, 1984). Cuando falta la reflexión guiada, el proyecto se vuelve solo hacer por hacer. En cambio, si el profesorado acompaña con preguntas buenas, el estudiantado transforma la vivencia en conceptos que luego puede aplicar en otros contextos. Este puente entre experiencia y teoría también se apoya en la retroalimentación oportuna; la evidencia nos dice que el feedback es más potente cuando es específico, cercano en el tiempo y focalizado en la tarea y en el proceso (Hattie & Timperley, 2007; Shute, 2008).

La integración de estas perspectivas teóricas —liderazgo transformacional, constructivismo y aprendizaje experiencial— ofrece un marco sólido para analizar cómo los programas educativos pueden contribuir al fortalecimiento del liderazgo juvenil global. Dichas teorías coinciden en destacar la importancia de la motivación intrínseca, la interacción social y la experiencia práctica como elementos esenciales para formar líderes capaces de enfrentar los retos de un mundo interconectado y multicultural.

El concepto de diseño curricular innovador

El diseño curricular innovador se concibe como un proceso dinámico que busca superar los modelos tradicionales de enseñanza y responder a las demandas de un mundo en constante transformación. Casarini (1999) sostiene que el currículo debe construirse a partir de diversas fuentes —epistemológicas, psicopedagógicas, sociales y filosóficas— que permitan integrar conocimientos válidos, metodologías pertinentes y valores que orienten la formación integral del estudiante. Desde esta perspectiva, innovar en el currículo no significa únicamente modificar contenidos, sino diseñar experiencias educativas flexibles y significativas que promuevan el pensamiento crítico, la creatividad y la participación activa de los estudiantes en su propio aprendizaje.

Asimismo, Casarini (1999) enfatiza que el diseño curricular innovador debe estar orientado hacia la formación de competencias que trasciendan lo académico y se vinculen con la realidad social y cultural de los jóvenes. Esto implica incorporar metodologías como el aprendizaje experiencial, el trabajo colaborativo y el uso de tecnologías digitales, que favorecen la construcción de conocimientos aplicables y pertinentes. En consecuencia, el currículo se convierte en una herramienta transformadora que no solo transmite saberes, sino que también prepara a los estudiantes para enfrentar los retos de la globalización y la diversidad cultural, consolidando liderazgos éticos y responsables en sus comunidades.

El acompañamiento y la asesoría pedagógica

Muchos estudios coinciden en definir la asesoría pedagógica como un proceso integral y colaborativo que se centra en mejorar la práctica educativa a través del desarrollo profesional continuo del docente. La asesoría pedagógica se ha convertido en una herramienta esencial para la mejora de la calidad educativa. El proceso de acompañamiento y apoyo al docente conlleva el propósito de mejorar sus prácticas pedagógicas y, en consecuencia, el aprendizaje estudiantil. El objetivo para ambos, acompañante pedagógico y asesorada, implica desarrollar una relación colaborativa en la que aquel se convierte en guía y facilitador del desarrollo profesional docente.

Una de las principales características de la asesoría pedagógica es su enfoque en el desarrollo profesional continuo. Antúnez (2004) sostiene que la asesoría debe ser un proceso permanente y sistemático, orientado a la reflexión de la práctica docente y la implementación de estrategias de mejora. Esta visión resalta la importancia de la formación continua y el aprendizaje colaborativo entre docentes y asesores como un proceso progresivo, atemporal, sistemático y permanente.

Perkins (2009) ve la asesoría pedagógica como una forma de cultivar "mentes inteligentes", donde los asesores no solo proporcionan soluciones a los problemas inmediatos de los docentes, sino que también los guían para desarrollar habilidades de pensamiento crítico y reflexivo. Esto implica ayudarles a interiorizar la necesidad de mejorar sus propias prácticas, a cuestionar sus supuestos y a experimentar con nuevas estrategias pedagógicas de manera informada y consciente.

Además, este mismo autor considera que las personas que asesoran deben actuar como facilitadoras del aprendizaje, fomentando un ambiente de colaboración y diálogo abierto. Este enfoque permite al profesorado compartir experiencias, aprender unos de otros y construir un sentido de comunidad profesional. La asesoría pedagógica, en este sentido, es fundamental para crear una cultura escolar que valore y promueva la mejora continua y la innovación educativa (Perkins, 2009).

Fullan (2007) enfatiza la necesidad de un liderazgo efectivo en la asesoría pedagógica. Según este autor, las asesoras pedagógicas deben ser líderes educativos que inspiren y motiven a las docentes a asumir una actitud proactiva frente a los desafíos educativos. Este liderazgo no debe ser autoritario, sino que debe fomentar la participación y el empoderamiento del docente.

En este sentido, quien asesora actúa como un catalizador que promueve la colaboración y el intercambio de buenas prácticas entre la comunidad docente. La creación de estas comunidades de aprendizaje es fundamental para generar un ambiente escolar que favorezca el desarrollo profesional y el mejoramiento continuo de la práctica educativa.

Domingo (2015) subraya que una de las características esenciales de la asesoría pedagógica es su carácter reflexivo. La asesoría debe promover la reflexión crítica sobre la práctica docente, alentando al personal docente a cuestionar sus propias creencias y suposiciones mediante la exploración de nuevas formas de enseñanza. Este enfoque reflexivo es crucial para el desarrollo profesional y la innovación pedagógica.

En cuanto al perfil del docente que ofrece asesoría pedagógica, Reséndiz M (2018) indica que debe poseer una sólida formación académica y una amplia experiencia en la práctica docente. Además, debe ser un excelente comunicador, capaz de establecer relaciones de confianza y colaboración con las docentes. La capacidad de observar, escuchar y comprender las necesidades y preocupaciones de los docentes es fundamental para el éxito de la asesoría.

Asimismo, Reséndiz (2018) menciona que la persona que asesora debe tener habilidades para la planificación y organización, así como una actitud abierta al cambio y la innovación. La flexibilidad y la creatividad son cualidades indispensables para adaptarse a las diversas situaciones y contextos educativos en los que se realiza la asesoría. También destaca la importancia de comprender los diferentes modelos y nociones de asesoría pedagógica, ya que

estos marcan significativamente el perfil de quien asesora. La autora identifica varios modelos, incluyendo el modelo clínico, el modelo de apoyo y el modelo de desarrollo profesional, cada uno con enfoques y estrategias particulares que deben ser comprendidos y aplicados por la persona asesora según el contexto y las necesidades de los docentes (Reséndiz, 2020).

El acompañamiento no es estar encima, sino estar disponible con intención: observar, preguntar, orientar y dar retroalimentación en el momento oportuno (Darling-Hammond et al., 2020). Lo miraremos en tres planos:

- a) Planificación: secuencias que articulan experiencias, reflexión y síntesis.
- b) Interacciones: preguntas de alto valor cognitivo, escucha activa, gestión de tiempos.
- c) Cierre y transferencia: espacios de síntesis y proyección a otras tareas.

Un buen acompañamiento mejora la autorregulación: metas claras, monitoreo del propio progreso y ajustes de estrategia (Zimmerman, 2002). También fortalece la mentalidad de crecimiento, al valorar el proceso y el esfuerzo inteligente (Dweck, 2006). Para el análisis, nos apoyaremos en notas de campo y en evidencias de cómo el profesorado usa la rúbrica para orientar, no solo para calificar.

Personalización del aprendizaje en contextos multiculturales, liderazgo juvenil y ciudadanía Global

La personalización del aprendizaje se ha convertido en un paradigma educativo que busca adaptar los procesos de enseñanza a las características, intereses y necesidades de cada estudiante. Pane, Steiner, Baird y Hamilton (2015) señalan que este enfoque promueve la autonomía y la motivación intrínseca, permitiendo que los estudiantes asuman un rol activo en la construcción de su conocimiento. En un contexto académico multicultural, la personalización adquiere mayor relevancia, ya que atiende la diversidad cultural y lingüística presente en las aulas, favoreciendo la inclusión y la equidad educativa. Este modelo no solo garantiza aprendizajes más significativos, sino que también prepara a los jóvenes para desenvolverse en entornos globalizados, donde la diversidad es un elemento constitutivo.

La UNESCO (2017) enfatiza que la educación inclusiva y personalizada es esencial para garantizar el derecho a una educación de calidad en sociedades diversas. En este sentido, la

personalización del aprendizaje se convierte en un mecanismo para fortalecer competencias interculturales como la empatía, el respeto por la diversidad y la cooperación. Estas competencias son fundamentales para la ciudadanía global, entendida como la capacidad de los individuos para actuar con responsabilidad y compromiso en un mundo interdependiente. Al reconocer las identidades culturales de los estudiantes y vincularlas con experiencias educativas significativas, se fomenta la construcción de liderazgos juveniles capaces de enfrentar los retos de la globalización y contribuir a la cohesión social.

Desde la perspectiva del liderazgo juvenil, la personalización del aprendizaje permite que los estudiantes desarrollen competencias socioemocionales y habilidades de liderazgo adaptadas a sus contextos particulares. Bray y McClaskey (2015) sostienen que este enfoque potencia la capacidad de los jóvenes para tomar decisiones, resolver problemas y liderar proyectos colaborativos, lo cual se relaciona directamente con la formación de líderes transformacionales. En un entorno multicultural, estas competencias se amplifican, ya que los estudiantes deben aprender a liderar en comunidades diversas, promoviendo la inclusión y la justicia social. De esta manera, la personalización del aprendizaje se convierte en un catalizador para la formación de liderazgos juveniles con visión global.

Además, la personalización del aprendizaje se vincula con el desarrollo de habilidades de ciudadanía global promovidas por la UNESCO (2015, 2018), tales como el pensamiento crítico, la resolución pacífica de conflictos, la cooperación y la participación activa en la construcción de sociedades más justas y sostenibles. Estas habilidades se fortalecen cuando los estudiantes tienen la oportunidad de aprender en entornos que reconocen su diversidad cultural y les permiten reflexionar sobre sus experiencias. En este sentido, la personalización del aprendizaje no solo responde a las diferencias individuales, sino que también prepara a los jóvenes para ser agentes de cambio en sus comunidades y en el mundo.

La articulación entre personalización del aprendizaje, liderazgo juvenil y ciudadanía global se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente el ODS 4 (educación de calidad) y el ODS 16 (paz, justicia e instituciones sólidas). La personalización del aprendizaje contribuye a garantizar una educación inclusiva y equitativa, mientras que el liderazgo juvenil y la ciudadanía global fortalecen la participación activa de los estudiantes en la construcción de

sociedades pacíficas y democráticas. En consecuencia, este marco teórico ofrece una base sólida para comprender cómo los programas educativos innovadores pueden formar jóvenes líderes capaces de actuar con responsabilidad y compromiso en un mundo diverso e interconectado.

Evaluación auténtica: evidencias que importan

Evaluar bien significa mirar tareas que reflejan el mundo real del aprendizaje: productos, presentaciones, decisiones justificadas, diarios de reflexión y desempeño en equipo (Wiggins, 1998; Wiggins & McTighe, 2005). Tres ideas nos guían:

1. Criterios claros: rúbricas con descriptores entendibles por el estudiantado.
2. Feedback para avanzar: retroalimentación que diga qué mejorar y cómo (Hattie & Timperley, 2007).
3. Evaluación formativa: medir para aprender, no solo para calificar (Black & Wiliam, 1998).

Además, la motivación importa. La teoría de la autodeterminación muestra que la autonomía, la competencia y la relación con otros sostienen el compromiso profundo; las prácticas de evaluación deben cuidar esas tres necesidades (Deci & Ryan, 2000). También la autoeficacia influye: cuando el estudiantado cree que puede, persiste más y rinde mejor (Bandura, 1997). Por eso conviene incluir metas de proceso, momentos de auto/coevaluación y opciones de revisión de trabajo.

El diseño curricular de CLAW como modelo de innovación

Características del programa CLAW en relación con su enfoque pedagógico y de liderazgo juvenil.

El programa CLAW de ANS se basa en un enfoque pedagógico integral que busca desarrollar en los estudiantes competencias clave para su éxito académico y profesional. Su diseño se centra en el desarrollo de habilidades de liderazgo y preparación para el futuro, promoviendo la formación ética en un mundo globalizado. El programa está organizado en cuatro grandes categorías formativas: Desarrollo de Liderazgo Global, Preparación Universitaria y Profesional, Liderazgo Ético y Derechos Humanos, Dignidad y Respeto, cada una diseñada para fortalecer el pensamiento crítico, la toma de decisiones y la conciencia social de los estudiantes.

Este enfoque se encuentra alineado con la teoría del aprendizaje experiencial de David Kolb, ya que fomenta la participación activa de los estudiantes en situaciones significativas que les permiten reflexionar y generar nuevos conocimientos. En especial, la etapa de experimentación activa permite a los estudiantes probar y aplicar los conceptos recién formados en situaciones del mundo real, reforzando así su comprensión y preparación para enfrentar desafíos concretos (McLeod, 2022). Su implementación permite que los participantes adquieran conocimientos especializados mediante un currículo actualizado y validado por instituciones reconocidas, impartido por profesionales con experiencia en sus respectivas disciplinas.

Métodos pedagógicos utilizados en CLAW

El programa CLAW emplea diversos métodos pedagógicos centrados en el estudiante para maximizar el aprendizaje significativo. Entre ellos destaca el aprendizaje basado en proyectos, que permite a los estudiantes aplicar sus conocimientos en situaciones reales y desarrollar habilidades prácticas. Además, el programa adopta un enfoque activo, incentivando la participación constante de los alumnos a través de debates, simulaciones y estudios de caso. Este enfoque se alinea con la teoría del aprendizaje experiencial de Kolb, que sostiene que la experimentación activa fortalece la comprensión mediante la acción y reflexión (McLeod, 2022).

Asimismo, CLAW promueve el trabajo colaborativo, entendido como un sistema de interacciones diseñado para inducir influencia recíproca entre los miembros del equipo y favorecer la construcción colectiva de significados comunes. Esta teoría, originada en el trabajo de Vygotsky, plantea que el aprendizaje colaborativo permite alcanzar conocimientos que no se lograrían de forma individual, ya que el ser humano se construye en sus relaciones sociales y solo interioriza ciertos aprendizajes con la ayuda de otros (RedEduca, s.f.).

Implementación y evaluación del diseño curricular innovador en CLAW

Evaluación continua y adaptación del programa para responder a las necesidades del estudiante.

La implementación y evaluación del diseño curricular en CLAW se basa en una evaluación continua y en la adaptación del programa para responder a las necesidades de los estudiantes. Los participantes reciben una calificación de aprobado o no aprobado, lo que les permite reflejar su desempeño de manera clara y objetiva. Aquellos que aprueban pueden agregar los cursos

completados a su portafolio de último año, mientras que las clases no aprobadas no podrán ser incluidas. Además, las clases de los miércoles se registran en el reporte de notas, garantizando la participación activa de todos los estudiantes.

Para complementar esta evaluación, los estudiantes reciben un puntaje de 1 a 3 basado en su determinación, colaboración y compromiso, aspectos fundamentales que deben estar en coherencia con su calificación final. Este sistema de evaluación fomenta la responsabilidad y la autoevaluación, asegurando que el aprendizaje en CLAW sea significativo y alineado con los principios de liderazgo y ética que promueve el programa.

Estrategias para monitorear el progreso y el impacto del diseño curricular en el desarrollo del liderazgo.

Para asegurar la efectividad del programa CLAW y su impacto en el desarrollo del liderazgo juvenil, se implementan diversas estrategias de monitoreo y evaluación. Una de las estrategias clave es el seguimiento individual del estudiante, donde se analiza su desempeño a través de la observación en clase, el análisis de sus proyectos y su nivel de participación en actividades de liderazgo. También se utilizan rúbricas de evaluación, diseñadas para medir habilidades específicas como el trabajo en equipo, la toma de decisiones y la resolución de problemas.

Otra estrategia fundamental es la retroalimentación continua, la cual se obtiene mediante encuestas periódicas a los estudiantes y docentes para identificar áreas de mejora y reforzar prácticas efectivas. Asimismo, el uso de portafolios digitales permite a los estudiantes documentar sus avances a lo largo del programa, reflejando su crecimiento en términos de liderazgo y habilidades profesionales.

El impacto del programa también se mide a través de la participación en proyectos comunitarios y prácticas profesionales, donde los estudiantes aplican sus conocimientos en contextos reales y reciben evaluación externa de mentores y profesionales en sus áreas de interés. Finalmente, la revisión y ajuste anual del currículo asegura que el programa se mantenga alineado con las tendencias globales en educación y liderazgo, permitiendo adaptaciones que maximicen su efectividad y pertinencia en el desarrollo de los estudiantes.

La importancia de la capacitación continua de los docentes en liderazgo y acompañamiento pedagógico

En el programa CLAW, la capacitación continua de los docentes es fundamental para garantizar un enfoque actualizado y efectivo en la formación de líderes jóvenes. Cada workshop o taller es dirigido por expertos especializados en el tema correspondiente, asegurando que los estudiantes reciban una enseñanza relevante y de alta calidad. Esto permite a los docentes implementar estrategias de enseñanza innovadoras y adaptadas a las necesidades cambiantes de los estudiantes y del entorno educativo. Los talleres incluyen temas clave como el desarrollo de habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones éticas y resolución de problemas.

Colaboraciones Externas y Especialistas en el Programa CLAW

Una de las características distintivas del programa CLAW es la integración de expertos externos y empresas especializadas, que enriquecen la experiencia de aprendizaje. Para el componente de liderazgo, la escuela colabora con DALE Carnegie, una empresa de renombre que desarrolla talleres orientados al liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo. Estos talleres proporcionan a los estudiantes las herramientas necesarias para convertirse en líderes efectivos, ayudándoles a fortalecer sus habilidades interpersonales y de influencia.

Además, se contratan maestros acreditados en disciplinas como artes marciales, yoga, y otras actividades que fomentan el bienestar físico y mental. Estas prácticas contribuyen al desarrollo integral de los estudiantes, promoviendo la disciplina, la resiliencia y el autocontrol, elementos clave en el desarrollo de un líder equilibrado. Las actividades físicas también ayudan a los estudiantes a manejar el estrés y a mejorar su capacidad para trabajar en equipo.

Para complementar esta formación, el programa también invita a oradores motivacionales y líderes de diversas áreas a compartir sus testimonios de crecimiento personal y éxito. Estas charlas inspiran a los estudiantes a desarrollar una mentalidad de perseverancia y a adoptar actitudes positivas ante los desafíos, al mismo tiempo que les proporcionan modelos a seguir.

Este enfoque colaborativo y diverso, que combina la especialización docente y la experiencia externa, garantiza que los estudiantes reciban una educación de calidad y estén preparados para asumir roles de liderazgo en un mundo cada vez más globalizado y competitivo.

Estrategias pedagógicas aplicadas por los docentes en CLAW

El enfoque centrado en el estudiante: técnicas para desarrollar habilidades de liderazgo

El programa CLAW ofrece un enfoque pedagógico que combina la práctica activa del liderazgo en escenarios globales con el apoyo académico personalizado para asegurar que todos los estudiantes puedan desarrollar sus habilidades al máximo.

Una de las estrategias clave para el desarrollo del liderazgo es la simulación Hacia Democracy, un ejemplo de las diversas actividades de simulación que se realizan dentro del programa. En estas simulaciones, los estudiantes actúan como líderes de diferentes países y debaten sobre temas globales. Este tipo de actividad les permite tomar decisiones estratégicas, defender sus posturas y liderar discusiones, lo que fortalece habilidades esenciales como la comunicación efectiva, la toma de decisiones éticas y la resolución de conflictos en escenarios internacionales. A través de estas simulaciones, los estudiantes experimentan el proceso de tomar decisiones políticas, negociar y manejar perspectivas diversas, lo cual les otorga un entendimiento más profundo de los desafíos globales y las dinámicas del liderazgo internacional.

Además de estas actividades de simulación, CLAW también ofrece clases académicas personalizadas donde los estudiantes que necesitan apoyo en áreas específicas, como matemáticas, ciencias o idiomas, pueden recibir atención individualizada. Este tiempo de apoyo académico también está diseñado para aquellos que cursan clases avanzadas y necesitan profundizar más en ciertos contenidos. Estos cursos personalizados se alinean con las necesidades de cada estudiante y les proporcionan las herramientas necesarias para nivelarse o avanzar en su aprendizaje. Así, los estudiantes pueden equilibrar su desarrollo académico con el crecimiento de sus habilidades de liderazgo, asegurando que tanto sus conocimientos como su capacidad para liderar se desarrollen de manera integral.

El liderazgo juvenil se manifiesta como un proceso dinámico en el que los jóvenes no solo lideran, sino que también aprenden y se desarrollan a través de sus experiencias. Esta práctica les permite enfrentarse a desafíos y encontrar soluciones innovadoras que mejoren su entorno

y les permitan ser parte activa de la solución a los problemas globales. Además, el liderazgo juvenil tiene un impacto positivo en el bienestar emocional de los jóvenes, ayudándoles a fortalecer su identidad y autoestima.

De esta manera, el liderazgo juvenil, como lo destaca el programa CLAW se posiciona como un motor de cambio para la construcción de un mundo más equilibrado y justo para las futuras generaciones. Este enfoque promueve el empoderamiento de los jóvenes como agentes de cambio, no solo en su contexto inmediato, sino también en un marco global, proporcionando las bases para una sociedad más inclusiva, equitativa y sostenible.

Marco Metodológico

El presente estudio constituye un estudio de caso centrado en el programa CLAW del Colegio Americano Nicaragüense durante el ciclo escolar 2024–2025. Este capítulo describe los procedimientos, métodos y técnicas utilizados para responder a la pregunta de investigación, justificando cada decisión metodológica y explicando cómo se desarrolló el trabajo de campo para garantizar la claridad, rigurosidad y posibilidad de réplica del estudio.

La investigación adopta un enfoque mixto con predominancia cualitativa, integrando técnicas interpretativas con un componente cuantitativo descriptivo. El enfoque cualitativo es el eje central de la investigación, pues permite comprender en profundidad las experiencias, percepciones y significados que docentes y estudiantes atribuyen al programa CLAW. Este componente se materializa mediante entrevistas semiestructuradas a los docentes involucrados, lo cual posibilita analizar intenciones pedagógicas, estrategias de acompañamiento y percepciones sobre el desarrollo del liderazgo juvenil.

De manera complementaria, se incorpora un componente cuantitativo descriptivo, basado en la aplicación de encuestas con escala Likert a los estudiantes participantes del programa. Aunque producen datos numéricos, estas encuestas miden principalmente experiencias subjetivas y percepciones, por lo que su función es describir tendencias generales, no realizar inferencias estadísticas. Este componente refuerza la triangulación metodológica, permitiendo contrastar y enriquecer los hallazgos cualitativos con patrones observables en la percepción estudiantil.

Según la aplicabilidad de sus resultados, la presente investigación es aplicada, ya que busca generar información relevante para mejorar la implementación y efectividad del programa CLAW. En cuanto a su nivel de alcance, se ubica entre lo exploratorio, descriptivo y analítico, pues examina un fenómeno educativo poco estudiado, describe sus características y analiza su influencia en el desarrollo del liderazgo juvenil global.

Respecto a su orientación temporal, el estudio es transversal y prospectivo, dado que la recolección de datos se llevó a cabo en un único momento del ciclo escolar 2024–2025, aunque sus resultados se proyectan hacia mejoras futuras del programa. Según el tipo de diseño, se clasifica como estudio de campo, al recopilar información en el entorno natural donde ocurre la experiencia educativa, permitiendo comprender el programa CLAW en su contexto real de implementación.

El análisis se estructurará a partir de categorías derivadas del marco teórico y del problema de investigación, tales como: acompañamiento pedagógico, diseño curricular innovador, aprendizaje experiencial, liderazgo estudiantil, evaluación auténtica y equidad e inclusión. Estas categorías guiarán la recolección, organización y análisis de datos, permitiendo comprender de manera integral los factores pedagógicos que contribuyen al fortalecimiento del liderazgo juvenil global.

Enfoque cualitativo y su justificación

La investigación se sustenta en un enfoque mixto con predominancia cualitativa, seleccionado por su pertinencia para analizar fenómenos educativos complejos desde la perspectiva de los actores involucrados. El componente cualitativo es prioritario, ya que busca comprender las experiencias, percepciones y significados que docentes y estudiantes atribuyen a su participación en el programa CLAW. Este enfoque interpretativo permite explorar dimensiones subjetivas del liderazgo juvenil, del acompañamiento docente y del diseño curricular que serían difíciles de capturar mediante métodos exclusivamente cuantitativos.

El componente cualitativo se desarrolla a través de entrevistas semiestructuradas a docentes, lo que permite obtener discursos detallados sobre prácticas pedagógicas, estrategias de liderazgo y procesos de acompañamiento implementados en el programa. Esta información

resulta esencial para interpretar la intencionalidad formativa del programa y los procesos educativos que lo sustentan.

De manera complementaria, se incorpora un componente cuantitativo descriptivo, basado en una encuesta con escala Likert aplicada a estudiantes. Aunque genera datos numéricos, este instrumento mide principalmente percepciones, valoraciones subjetivas y experiencias vividas, por lo que su finalidad no es inferencial sino descriptiva. Este componente proporciona una visión general de las tendencias estudiantiles respecto al liderazgo, la motivación, la colaboración y el acompañamiento docente, contribuyendo a enriquecer la interpretación cualitativa.

La combinación de ambos enfoques permite fortalecer la validez interna mediante la triangulación metodológica, lo que ofrece una comprensión más completa, profunda y confiable del impacto del programa CLAW en el desarrollo del liderazgo juvenil global.

Definición operativa de categorías de análisis

La operacionalización de categorías constituye un proceso esencial para organizar y analizar los datos obtenidos en esta investigación, permitiendo dar sentido a las experiencias, percepciones y significados expresados por los participantes. En un estudio con enfoque mixto y predominancia cualitativa, como el presente, la definición clara de categorías, unidades y campos de análisis facilita la interpretación rigurosa y coherente de la información recopilada mediante entrevistas a docentes y encuestas tipo Likert aplicadas a los estudiantes del programa CLAW.

Las categorías de análisis fueron construidas a partir del marco teórico y de los objetivos de la investigación, e incluyen componentes clave del programa tales como el desarrollo del liderazgo juvenil global, el acompañamiento y asesoría pedagógica, el diseño curricular innovador y las estrategias pedagógicas. Estas categorías permiten examinar de manera estructurada cómo se implementa el programa y qué efectos perciben sus participantes.

Las unidades de observación están conformadas por los actores directamente involucrados en el fenómeno de estudio: los docentes responsables de impartir los cursos del

programa CLAW y los estudiantes que participan en él. Ellos constituyen las fuentes principales de información, desde donde se extraen los datos cualitativos y cuantitativos del estudio.

Las unidades de análisis corresponden a los fragmentos específicos del material recopilado que contienen información relevante para cada categoría. En este estudio incluyen:

- fragmentos de entrevistas que describen prácticas docentes, percepciones sobre el currículo y experiencias vinculadas al liderazgo,
- respuestas cuantificadas de la encuesta Likert que expresan percepciones estudiantiles sobre liderazgo, acompañamiento, estrategias pedagógicas y pertinencia del programa.

Finalmente, los campos de análisis permiten desagregar cada categoría en dimensiones concretas y observables, facilitando la interpretación de los datos. Estos campos incluyen aspectos como la calidad del acompañamiento docente, la pertinencia del currículo, el uso de metodologías activas, la motivación estudiantil y la percepción del liderazgo desarrollado.

A continuación, se presenta la matriz de operacionalización que organiza las categorías, unidades de observación, unidades de análisis, campos de análisis e instrumentos utilizados en la investigación.

Población y muestra teórica

La población del estudio está conformada por los 250 estudiantes de secundaria del Colegio Americano Nicaragüense (ANS), desde 9.º a 12.º grado. Para el componente cuantitativo, se aplicó una encuesta tipo Likert orientada a explorar las percepciones de los estudiantes respecto a su participación en el programa CLAW, específicamente en relación con el liderazgo, el acompañamiento docente, las estrategias pedagógicas empleadas y la pertinencia del diseño curricular.

Dado que la encuesta genera datos cuantitativos descriptivos, se calculó un tamaño de muestra de 153 estudiantes, utilizando un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, lo que permite obtener una representación estadísticamente adecuada de la población total.

La selección de los participantes se realizó mediante muestreo aleatorio simple, garantizando que todos los estudiantes tuvieran la misma probabilidad de ser seleccionados y que la muestra reflejara la diversidad natural del estudiantado sin necesidad de subdividirlo por niveles o grupos.

Para la parte cualitativa, el muestreo fue intencionado, ya que éste permite escoger a los participantes idóneos cuya experiencia y posición en el programa CLAW contribuyen con información rica para el análisis. Los criterios de elegibilidad del personal docente y del estudiantado fueron la experiencia de primera mano en la ejecución del programa, la participación en diferentes módulos/áreas del currículo CLAW, y variedad de roles institucionales que les permitieran tener una perspectiva holística del proceso formativo. Siguiendo estos criterios, se seleccionó a profesores encargados de módulos específicos. Esta diversidad de roles garantiza la representación de diferentes perspectivas y fortalece la validez de los resultados cualitativos, al permitir una comprensión más rica y completa de cómo funciona el programa CLAW.

Métodos y técnicas de recolección de datos

El análisis de los datos se desarrolló mediante técnicas propias de un enfoque mixto con predominancia cualitativa. Las técnicas utilizadas fueron las siguientes: 1) la revisión documental, 2) la entrevista semiestructurada, 3) la encuesta tipo escala Likert.

La revisión documental sirvió para establecer un corpus teórico que da sustento de evidencia científica a la investigación realizada. Se analizaron documentos como artículos científicos, tesis de investigación, trabajos monográficos, manuales y lineamientos sobre las categorías de análisis del estudio.

La información obtenida a través de las entrevistas semiestructuradas realizadas a los docentes se trató mediante un análisis de contenido temático, adecuado para interpretar experiencias y percepciones en profundidad. En primer lugar, las entrevistas fueron transcritas de forma literal para conservar la autenticidad de los relatos.

Posteriormente, se llevó a cabo una codificación inicial, en la que se identificaron fragmentos relevantes vinculados a categorías del marco teórico, tales como acompañamiento pedagógico, liderazgo estudiantil, estrategias docentes, diseño curricular innovador y aprendizaje experiencial. A partir de esta codificación, se organizaron temas y subtemas que

permitieron reconocer patrones, similitudes, diferencias y elementos emergentes en el discurso de los docentes.

Una vez identificados los temas principales, se realizó una interpretación analítica articulada con los referentes teóricos. Este proceso permitió comprender cómo los docentes experimentaron la implementación del programa CLAW y cómo percibieron su aporte al fortalecimiento del liderazgo juvenil dentro del contexto escolar.

La información obtenida mediante la encuesta tipo Likert aplicada a los estudiantes se analizó mediante estadística descriptiva básica. Para ello se calcularon frecuencias, porcentajes y promedios que permitieron identificar tendencias generales sobre percepciones relacionadas con liderazgo, motivación, colaboración, acompañamiento docente y uso de tecnología.

Los datos cuantitativos se organizaron de acuerdo con categorías temáticas vinculadas a los objetivos de la investigación, lo que facilitó interpretar los niveles de acuerdo o desacuerdo de los estudiantes respecto a los distintos componentes del programa CLAW. Para apoyar la comprensión de estos resultados, se emplearon gráficos descriptivos que mostraron de manera clara la distribución de respuestas.

Finalmente, se aplicó un proceso de triangulación metodológica, mediante el cual se compararon y complementaron los resultados cualitativos y cuantitativos. Este procedimiento fortaleció la credibilidad del estudio y permitió obtener una comprensión más amplia, integrada y sólida del impacto del programa CLAW en el desarrollo del liderazgo juvenil.

Validez y confiabilidad y triangulación de los instrumentos

En esta investigación la validez y confiabilidad se garantizaron con estrategias propias del enfoque mixto, integrando técnicas cualitativas (entrevistas semiestructuradas a docentes) y cuantitativas (encuestas tipo Likert a estudiantes). La validez interna se aseguró haciendo que los resultados reflejaran las perspectivas de profesores y alumnos. Para ello, se compararon las respuestas de ambos cuestionarios y se corroboró la coherencia entre los testimonios docentes y las tendencias encontradas en los datos cuantitativos, para que las conclusiones reflejaran fielmente la experiencia de los participantes.

La confiabilidad se aseguró utilizando categorías analíticas previamente establecidas en dependencia de los objetivos de la investigación, acompañamiento pedagógico, estrategias

metodológicas y diseño curricular, para clasificar la información de manera coherente y consistente. La combinación de entrevistas y encuestas dio solidez a los resultados, al poder triangular la riqueza descriptiva de las palabras de los profesores con las tendencias cuantitativas que expresaban los estudiantes.

La investigación también implicó una triangulación detallada, lo que fortaleció la credibilidad y la validez de los resultados. En la triangulación de fuentes se compararon las perspectivas de docentes de diversas áreas del programa CLAW con las opiniones de los estudiantes, encontrando coincidencias, diferencias y puntos sensibles en la formación de liderazgo juvenil global. Finalmente, a través de la triangulación teórica, los hallazgos se analizaron bajo el prisma de teorías reconocidas como el aprendizaje experiencial de Kolb, el constructivismo sociocultural de Vygotsky, el liderazgo transformacional de Bass y Riggio y la evaluación auténtica de Wiggins, logrando así ubicar las conclusiones en teorías relevantes.

En conjunto, estas estrategias metodológicas y teóricas enriquecieron el análisis, garantizando que los resultados reflejaran con precisión y rigor el impacto pedagógico del programa CLAW en el fortalecimiento del liderazgo juvenil global.

Procedimientos para el procesamiento y análisis de información

Se aplicó un procedimiento sencillo y organizado para procesar y analizar la información recolectada en el estudio, lo que permitió una correcta interpretación de los datos adquiridos a través de las encuestas realizadas a los alumnos y las entrevistas a profesores.

Durante la fase cualitativa, se llevó a cabo una organización previa de las respuestas obtenidas en las entrevistas, clasificándolas de acuerdo con su relación con los objetivos del estudio. Más tarde, se realizó un análisis temático para detectar tendencias, categorías de significado e ideas recurrentes que evidenciaran puntos de vista similares o diversos entre los profesores acerca del acompañamiento pedagógico, las estrategias metodológicas y el diseño curricular. Este análisis facilitó entender de forma detallada cómo los elementos del programa CLAW se experimentan y aplican desde la perspectiva de la docencia.

En la etapa cuantitativa, se tabularon los datos que se obtuvieron por medio de encuestas de escala Likert y se determinaron los porcentajes y frecuencias de las respuestas para cada ítem. La identificación de tendencias generales en la percepción de los alumnos sobre diferentes

elementos del programa, como la eficacia de las metodologías, la utilidad del acompañamiento y la pertinencia del contenido curricular, fue posible gracias a estos resultados.

Por último, se llevó a cabo una síntesis interpretativa que incorporó los resultados tanto cualitativos como cuantitativos. Esta integración posibilitó vincular lo que dijeron los docentes con las percepciones de los estudiantes, lo que permitió crear una perspectiva más extensa y coherente acerca del funcionamiento pedagógico del CLAW y su aporte al progreso del liderazgo global juvenil.

Consideraciones éticas

Esta investigación se llevó a cabo de acuerdo con los principios éticos esenciales que rigen en las investigaciones educativas, garantizando la seguridad, el respeto y el bienestar de todos los participantes. Para empezar, se consiguió el consentimiento libre, informado y previo de los estudiantes y los profesores. Se les comunicaron a los participantes los propósitos del estudio, las actividades que se llevarían a cabo, el carácter voluntario de su participación y su derecho a abandonar el estudio en cualquier momento sin sufrir consecuencias disciplinarias ni académicas.

Para asegurar que las respuestas fueran honestas y espontáneas, se llevaron a cabo encuestas dirigidas a los alumnos de forma totalmente anónima, sin recoger ningún dato que pudiera posibilitar su identificación. Esta elección ética posibilitó que se obtuvieran puntos de vista auténticos, sin miedo a juicios o consecuencias, lo que hizo más válida la información recopilada. Asimismo, las entrevistas efectuadas a los profesores mantuvieron la confidencialidad de sus contribuciones, utilizando códigos y descriptores generales en vez de nombres propios.

Los datos adquiridos se guardaron en archivos digitales protegidos, a los que solo la investigadora tiene acceso y que se emplean únicamente para fines académicos. Se manejó la información con estricta confidencialidad y se aseguró que en los resultados presentados no apareciera el nombre de ningún participante.

No hubo implicaciones de riesgo emocional, físico o académico en la investigación. Las preguntas empleadas en las encuestas y entrevistas estaban relacionadas solo con el análisis pedagógico del programa CLAW, fueron respetuosas y no invasivas. Asimismo, la investigación

tuvo el permiso institucional del Colegio Americano Nicaragüense, lo cual hizo posible que se realizara el trabajo de campo conforme a sus protocolos internos y políticas educativas.

Como una parte de los estudiantes que participaron son menores de edad, su participación fue respaldada por el consentimiento institucional del centro educativo, siguiendo las prácticas éticas comunes en investigaciones realizadas en entornos escolares.

Resultados y discusión

La investigación buscó describir las estrategias pedagógicas utilizadas en el programa CLAW y cómo éstas influyen en el desarrollo de habilidades de liderazgo en estudiantes del Colegio Americano Nicaragüense durante el año escolar 2024-2025. Para ello, se diseñó un proceso sistemático de recogida y análisis de información que posibilitó conocer desde la mirada de diferentes actores el impacto pedagógico y formativo del programa.

Para dar respuesta a los objetivos específicos, se utilizaron dos técnicas principales:

- Entrevistas semiestructuradas a siete docentes y profesionales directamente implicados en la ejecución de los ejes del CLAW (Ethical Leadership, Global Leadership, College Prep y Personalized Learning).
- Encuestas Likert a estudiantes, para indagar sobre su percepción del acompañamiento, las estrategias pedagógicas y el impacto del programa en su desarrollo como jóvenes líderes.

Los entrevistados fueron seleccionados por enseñar en distintos ejes del programa para tener una mirada rica, diversa y en profundidad de cómo funciona el programa. Para proteger su identidad, en la tabla solo se muestran sus iniciales.

Tabla 1 Iniciales de los participantes

Siglas	Cargo	Módulo / Rol
J.R.	Docente	Liderazgo Ético
M.S.	Docente	Aprendizaje Personalizado
L.G.	Docente	Desarrollo del Liderazgo Global
R.T.	Docente	Liderazgo Ético

Siglas	Cargo	Módulo / Rol
C.M.	Coordinadora general del programa	Coordinación general del programa CLAW
P.C.	Consejera de secundaria	Preparación Universitaria y Profesional
D.M.	Doctora del colegio	Liderazgo Ético — Vida Saludable

Los resultados responden a los tres primeros objetivos específicos de la investigación. Estos objetivos aportan evidencias, entendiendo el acompañamiento pedagógico, las estrategias metodológicas y el diseño curricular del programa CLAW.

Por el contrario, el cuarto objetivo específico, el diseño de una matriz de seguimiento y evaluación, no se incluye en el capítulo de resultados, ya que implica el desarrollo de un instrumento técnico basado en los resultados anteriores. Por eso se trata en un capítulo aparte, y la matriz completa se adjunta en los anexos.

Esta triangulación construyó inferencias más ricas y fundamentadas, comparando perspectivas complementarias sobre los factores pedagógicos que moldean el liderazgo juvenil global.

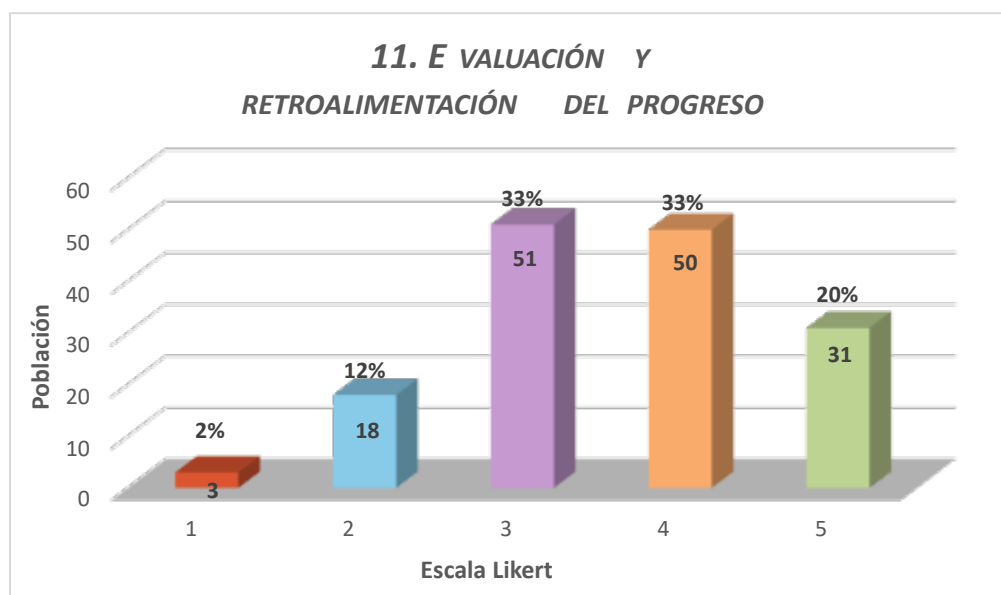
Resultado 1 - Acompañamiento Pedagógico en la Construcción de Habilidades de Liderazgo en los Estudiantes del Programa CLAW

Calidad y oportunidad de la retroalimentación

La percepción estudiantil sobre la calidad y oportunidad de la retroalimentación dentro del programa CLAW se refleja claramente en la afirmación: “Las evaluaciones y la retroalimentación del programa me ayudan a comprender mi progreso y mejorar continuamente”. Los datos muestran que un 53 % del estudiantado se ubica en niveles de acuerdo (33 % parcialmente de acuerdo y 20 % totalmente de acuerdo), lo cual evidencia que más de la mitad reconoce el feedback como un apoyo real para su aprendizaje. Sin embargo, un 33 % se mantiene neutral, y un 14 % expresa desacuerdo (12 % parcialmente en desacuerdo y 2 % totalmente en desacuerdo). Este patrón indica que la retroalimentación es valorada, pero no

vivida con la misma consistencia en todos los ciclos o con todos los facilitadores, lo que sugiere diferencias en estilos docentes y prácticas de seguimiento académico.

Ilustración 1 Evaluación y retroalimentación del progreso



Los hallazgos cualitativos permiten profundizar en estas variaciones. Diversos docentes describen cómo aplican la retroalimentación en su práctica diaria, revelando estilos distintos que ayudan a explicar los resultados cuantitativos. Uno de los patrones más consistentes es la retroalimentación inmediata durante actividades. J.R., facilitador de Liderazgo Ético, explica que su enfoque consiste en intervenir mientras los estudiantes trabajan: “Me gusta dar la retroalimentación mientras las actividades están en marcha. Hago preguntas que los hagan pensar más allá y los llevo a reflexionar sobre su postura o decisiones.” Este hallazgo muestra que la retroalimentación actúa como guía cognitiva y emocional, ayudando al estudiante a reinterpretar su conducta en tiempo real. Es un tipo de acompañamiento que profundiza la reflexión y promueve autocontrol, competencias directamente vinculadas con el liderazgo responsable.

Por su parte, M.S., docente de Aprendizaje Personalizado, ofrece un tipo de retroalimentación altamente estructurada y continua. Explica: “La retroalimentación es constante y muy directa. Les voy diciendo qué están logrando, qué deben ajustar y cómo pueden reorganizarse. Para ellos es clarísimo ver el progreso porque lo revisamos paso a paso.” Este estilo fomenta claridad, autogestión y seguridad, tres habilidades que los estudiantes también mencionan de forma indirecta al valorar positivamente la orientación docente (42 % parcialmente de acuerdo y 22 % totalmente de acuerdo en la Pregunta 6). Su práctica evidencia cómo un seguimiento individual favorece la autonomía, resultado esperado en un liderazgo juvenil global que requiere toma de decisiones informada y autogobierno.

Asimismo, L.G., docente de Liderazgo Global, señala: “Cuando les señalo lo que están haciendo bien, toman más iniciativa; y cuando les marco algo a mejorar, suelen corregirlo con mucha seguridad.” Este hallazgo confirma que la retroalimentación oportuna es un motor motivacional que impulsa la iniciativa y la participación, elementos que coinciden con los resultados de la encuesta sobre colaboración y participación activa. Este tipo de retroalimentación fortalece la confianza del estudiante como líder emergente y se alinea con el Objetivo 1 al promover liderazgo activo en ambientes reales.

Otro patrón identificado es la retroalimentación al cierre de las actividades, como lo describe R.T., facilitador de Liderazgo Ético: “Suelo cerrar cada actividad con un espacio breve de comentarios. Les digo qué aspectos se destacaron y qué podrían reforzar.” Aunque más breve que otras modalidades, este estilo provee claridad sobre el desempeño y contribuye a una comprensión más ordenada del proceso, lo cual puede beneficiar a los estudiantes que requieren estructura y puede explicar parte de las respuestas neutrales cuando esta claridad no se presenta de forma consistente.

La coordinadora del programa, C.M., amplía la perspectiva institucional al explicar: “Cuando la retroalimentación se da con intención formativa, los estudiantes se sienten más acompañados. Siempre procuro que cada comentario tenga un propósito: que comprendan por qué algo funciona y hacia dónde pueden crecer.” Este hallazgo subraya el valor de la retroalimentación como herramienta estratégica, no solo evaluativa. Su visión coincide con los 53 % de estudiantes que reconocen que el feedback mejora su aprendizaje, pero también con el

33 % neutral, ya que la coordinadora reconoce que la intencionalidad no siempre se logra de forma uniforme entre facilitadores, lo que afecta la percepción estudiantil global.

La consejera P.C., desde el componente de preparación universitaria, aporta un enfoque reflexivo: “La retroalimentación les enseña a pensar por qué toman una decisión o qué los hace elegir cierta meta.” Esta perspectiva conecta la retroalimentación con la construcción del proyecto de vida y la toma de decisiones intencionada, reforzando el rol del programa en desarrollar liderazgo estratégico, una competencia clave del Objetivo 1.

Finalmente, D.M., del módulo de Vida Saludable, ofrece un modelo de retroalimentación situado en experiencias reales. Explica que, al analizar casos auténticos, “les muestro las implicaciones de cada decisión... esa retroalimentación inmediata les ayuda a conectar la teoría con la vida real y a entender por qué ciertas decisiones demuestran responsabilidad.” Este hallazgo aporta evidencia de que la retroalimentación también funciona como herramienta ética que ayuda a visualizar consecuencias, fortaleciendo la responsabilidad y el juicio crítico. La percepción estudiantil coincide parcialmente con este tipo de impacto, especialmente en preguntas como la comprensión del liderazgo responsable (59 % de acuerdo en Pregunta 2), lo que muestra coherencia entre la intención docente y los resultados reportados por los estudiantes.

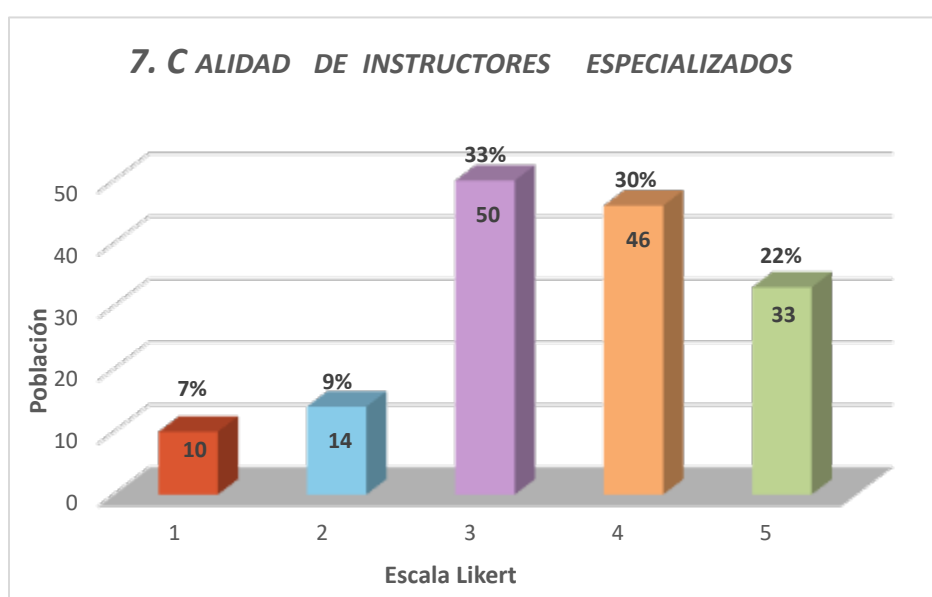
En conjunto, los datos cuantitativos y cualitativos permiten concluir que la retroalimentación en CLAW cumple un papel formativo esencial, pero su impacto varía según las prácticas individuales de los facilitadores. Mientras algunos aplican retroalimentación inmediata, reflexiva y orientada a la toma de decisiones, otros la utilizan de forma más limitada o estructurada, lo que explica la variabilidad en las percepciones estudiantiles. Esta diversidad en el acompañamiento influye directamente en la autogestión, la claridad de metas y la confianza del estudiante para asumir roles de liderazgo, reafirmando la pertinencia del Objetivo 1 y señalando áreas para fortalecer la consistencia pedagógica en el programa.

Orientación docente para metas, planificación y toma de decisiones

La orientación que los estudiantes reciben para establecer metas, organizar su trabajo y tomar decisiones se vincula de manera directa con la preparación profesional y la especialización de los instructores del programa CLAW. Aunque la encuesta no pregunta explícitamente por la

orientación docente, la afirmación donde los estudiantes valoran si “los instructores especializados y acreditados contribuyen a que las clases sean más interesantes y productivas” permite analizar este aspecto. Más de la mitad del estudiantado (52 %) expresó estar de acuerdo, lo que indica que la percepción de competencia docente está estrechamente relacionada con la calidad de la guía que reciben para avanzar en sus procesos formativos. Sin embargo, un 33 % se mantiene neutral y un 15 % expresa desacuerdo, lo que revela diferencias significativas entre ciclos y estilos de facilitación.

Ilustración 2 Calidad de Instructores especializados



El análisis cualitativo muestra que la orientación docente se manifiesta en diversas formas, todas vinculadas al desarrollo de competencias de liderazgo. En primer lugar, destacan las prácticas de acompañamiento personalizado. M.S., docente de Aprendizaje Personalizado, explica que su enfoque busca fortalecer la autogestión del estudiante:

“La retroalimentación les da claridad. Cuando saben exactamente qué mejorar y cómo hacerlo, desarrollan autogestión... ellos mismos comienzan a organizarse mejor.” Este hallazgo demuestra que la orientación docente va más allá de la instrucción: promueve habilidades de planificación, autonomía y responsabilidad, elementos esenciales del liderazgo juvenil global.

Otro tipo de orientación surge de la toma de decisiones guiada. J.R., facilitador de Liderazgo Ético, comenta que ofrece opciones reales para promover decisiones autónomas: “Me gusta darles la posibilidad de decidir cómo presentar sus trabajos finales... algunos eligen videos, otras dramatizaciones.” Estas prácticas fomentan creatividad, pensamiento crítico y responsabilidad. La transferencia de estas experiencias al entorno escolar y social coincide con los altos niveles de estudiantes que expresaron aplicar el liderazgo fuera del aula.

A nivel institucional, la coordinadora del programa, C.M., señala que su rol es asegurar coherencia en la orientación: “Procuro que los docentes cuenten con lineamientos y recursos para guiar a los estudiantes en su proceso.” Este testimonio confirma que la orientación no depende solo del docente, sino de un marco programático que busca estandarizar buenas prácticas. No obstante, al mencionar la necesidad de fortalecer dicha coherencia, ofrece una explicación para las respuestas neutrales de los estudiantes.

Existen también factores estructurales que limitan la orientación. R.T., encargado de Preparación Universitaria, explica: “Intento conectar el liderazgo con metas académicas, pero a veces el tiempo es corto para profundizar.” Este hallazgo aporta evidencia de que la estructura de ciclos breves puede afectar la continuidad y profundidad del acompañamiento.

Desde una perspectiva vocacional, la consejera P.C. resalta la importancia de la orientación reflexiva: “Les pregunto por qué tomaron una decisión o qué los hizo elegir cierta meta... eso los lleva a pensar en sí mismos.” Este tipo de acompañamiento fortalece el autoconocimiento y la toma de decisiones intencional, competencias vinculadas al liderazgo auténtico.

Finalmente, D.M., del módulo de Vida Saludable, revela que su orientación enfatiza las consecuencias éticas de las decisiones: “Les muestro las implicaciones de cada decisión... eso los vuelve más responsables.” Este hallazgo complementa la percepción estudiantil sobre el liderazgo responsable, donde la mayoría afirmó comprender mejor este tipo de liderazgo.

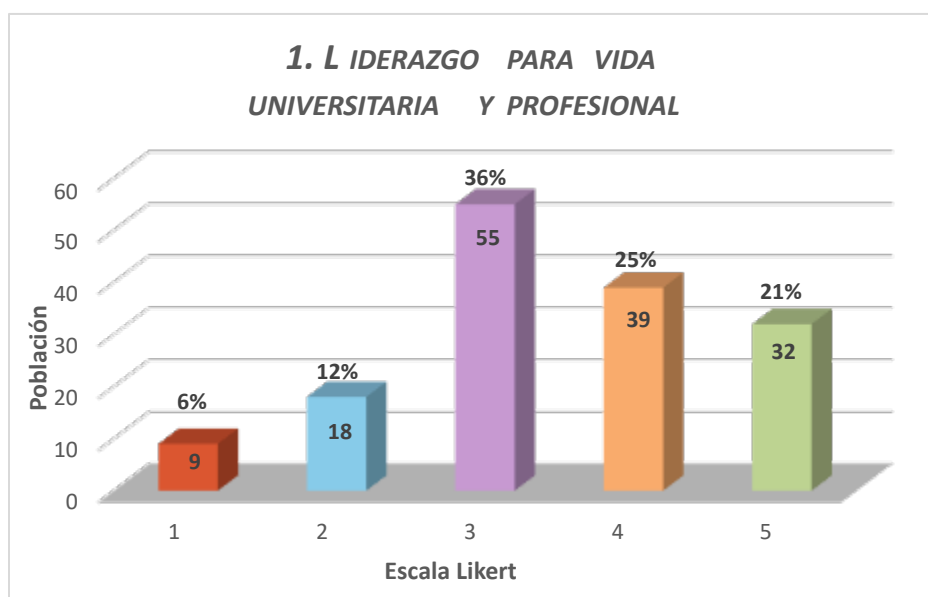
La triangulación de datos permite concluir que la orientación docente en CLAW constituye un pilar esencial del liderazgo juvenil global. Las prácticas docentes más valoradas impactan directamente en la capacidad del estudiante para planificar, decidir y actuar con autonomía y responsabilidad. Las respuestas neutrales y de desacuerdo en la encuesta se explican por la

variabilidad en la implementación entre facilitadores y los límites estructurales del programa. Aun así, la evidencia confirma que cuando el acompañamiento es consistente, fomenta competencias claves para el liderazgo juvenil y fortalece la experiencia educativa del estudiantado.

Impacto del acompañamiento pedagógico en el desarrollo de competencias de liderazgo

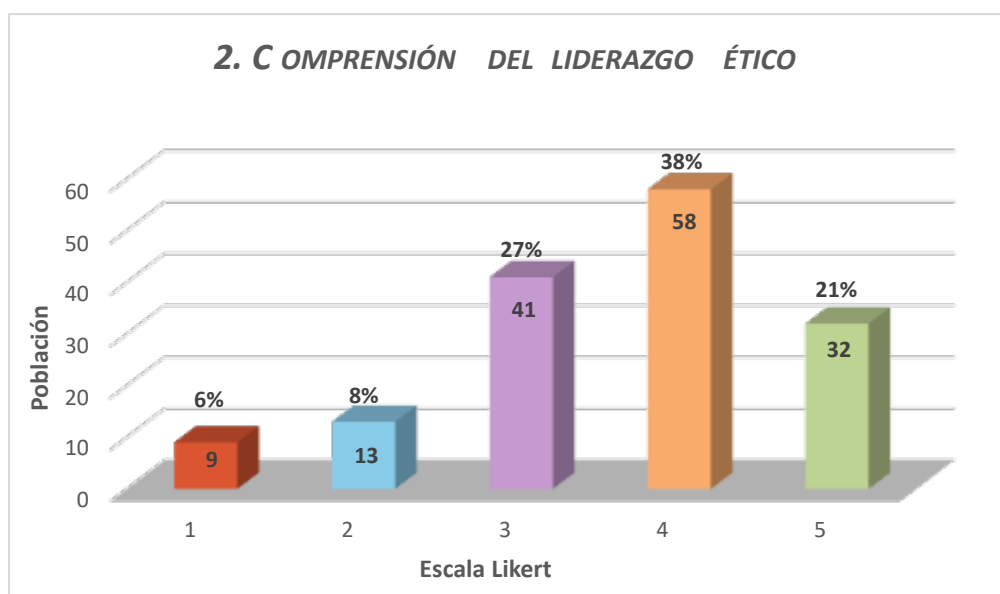
El impacto del acompañamiento pedagógico en la formación de competencias de liderazgo dentro del programa CLAW se evidencia con claridad en las percepciones estudiantiles. En la afirmación donde los estudiantes expresan si “el programa CLAW me ha ayudado a desarrollar habilidades de liderazgo útiles para la universidad y mi futura carrera profesional”, el 46 % reportó estar de acuerdo (25 % parcialmente de acuerdo y 21 % totalmente de acuerdo). Este dato indica que casi la mitad del estudiantado reconoce que el acompañamiento docente contribuye directamente a su preparación como líderes. No obstante, un 36 % se mantiene neutral y un 18 % expresa desacuerdo, lo cual sugiere que el nivel de impacto varía en función del facilitador, del ciclo y del estilo pedagógico experimentado por cada grupo.

Ilustración 3 Liderazgo para vida universitaria y profesional



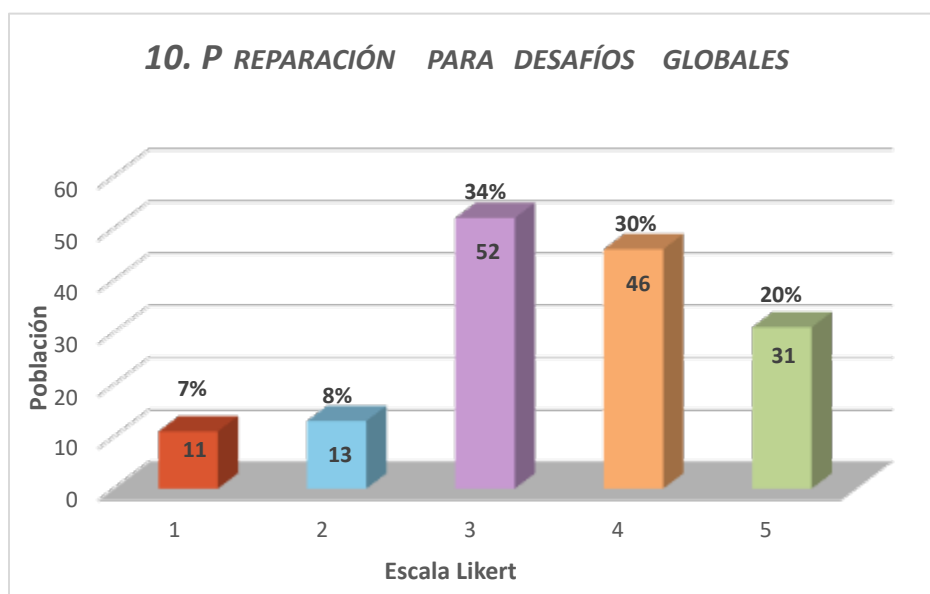
Una de las dimensiones más fuertes del liderazgo juvenil dentro del programa es el liderazgo responsable y ético. En la afirmación donde los estudiantes indicaron si “comprenden mejor lo que significa ser un líder responsable y ético”, el 59 % reportó estar de acuerdo (40 % parcialmente y 19 % totalmente). Este resultado revela que el programa funciona como un espacio significativo para el desarrollo de competencias relacionadas con la empatía, la responsabilidad y el análisis de consecuencias. Sin embargo, el 27 % neutral y el 14 % en desacuerdo indican que la vivencia del liderazgo ético depende en gran medida de las estrategias aplicadas en cada módulo.

Ilustración 4 Comprensión del liderazgo ético



Otra dimensión relevante dentro del liderazgo juvenil global es la preparación para enfrentar desafíos complejos. En la afirmación donde los estudiantes indicaron si “el programa me prepara para enfrentar desafíos locales y globales como líder”, el 61 % se mostró de acuerdo (39 % parcialmente y 22 % totalmente). Este resultado evidencia que los módulos vinculados a ciudadanía global, ética, vida saludable y resolución de conflictos contribuyen a ampliar el pensamiento crítico y el sentido de responsabilidad social. Sin embargo, el 37 % neutral sugiere la necesidad de fortalecer experiencias prácticas y articulación curricular que permitan a todos los estudiantes visualizar con mayor claridad la relación entre el contenido y los desafíos globales contemporáneos.

Ilustración 5 Preparación para desafíos globales



El análisis cualitativo complementa estos resultados y permite comprender por qué el acompañamiento pedagógico tiene efectos diferenciados en los estudiantes. El docente L.G., facilitador de Liderazgo Global, aporta una evidencia poderosa al afirmar: “Las estrategias participativas permiten que los estudiantes descubran su potencial. He visto jóvenes que antes eran tímidos y ahora dirigen grupos y coordinan actividades.” Este hallazgo explica el 72 % de acuerdo en la afirmación sobre liderazgo aplicado: la guía docente y las metodologías activas generan transformaciones visibles en la capacidad del estudiante para asumir roles de liderazgo.

Por otro lado, J.R., facilitador de Liderazgo Ético, enfatiza la dimensión emocional del acompañamiento: “Cuando reciben retroalimentación sobre cómo gestionan sus emociones o cómo toman decisiones, comienzan a actuar con más madurez.” Esta evidencia se vincula directamente con el 59 % que afirma comprender mejor el liderazgo responsable. La orientación ética y emocional ofrecida por los docentes permite que los estudiantes internalicen principios de autocontrol, empatía y deber moral.

La docente M.S. refuerza la importancia del acompañamiento personalizado: “Cuando saben exactamente qué mejorar y cómo hacerlo, comienzan a tomar decisiones con más autonomía.” Este hallazgo explica por qué quienes reciben guía clara muestran mayores

niveles de liderazgo aplicado: la autogestión emerge de procesos de retroalimentación continua y personalizada.

Finalmente, la doctora D.M. aporta un enfoque de responsabilidad ética al afirmar: “Mi retroalimentación les muestra que cada decisión tiene consecuencias reales. Eso los vuelve más conscientes y responsables.” Este testimonio enlaza directamente con el liderazgo ético y global, reforzando la preparación del estudiantado para enfrentar situaciones complejas con criterio.

Los hallazgos del estudio confirman que el acompañamiento pedagógico dentro del programa CLAW responde directamente a los fundamentos del marco teórico que explican cómo se desarrolla el liderazgo juvenil. La retroalimentación frecuente, inmediata y con propósito formativo que describen los docentes coincide con lo planteado por Hattie y Timperley (2007), quienes sostienen que el feedback tiene un impacto profundo cuando ayuda al estudiante a entender dónde está, qué debe mejorar y cómo avanzar. Esto se ve reflejado en los estudiantes que afirman comprender mejor su progreso y mostrarse más seguros para asumir responsabilidades de liderazgo.

Del mismo modo, el papel del docente como guía, acompañante y facilitador se relaciona con la teoría sociocultural de Vygotsky (1978), que destaca el andamiaje como un proceso clave para que los estudiantes alcancen niveles superiores de autonomía. Las entrevistas muestran claramente cómo los maestros preguntan, orientan, ofrecen opciones y ayudan a organizar metas, evidenciando ese apoyo gradual que permite a los jóvenes tomar decisiones con mayor claridad y seguridad.

El énfasis del programa en experiencias reales, en la reflexión guiada y en la aplicación práctica del liderazgo responde al modelo de aprendizaje experiencial de Kolb (1984). Según este enfoque, la vivencia se convierte en aprendizaje cuando el estudiante actúa, reflexiona y vuelve a actuar con mayor comprensión. Esto explica por qué tantos jóvenes reportan haber aplicado el liderazgo fuera del aula: las actividades de CLAW les permiten ensayar roles, tomar decisiones auténticas y aprender de los resultados.

Finalmente, el liderazgo responsable, ético y orientado al bien común que se promueve en el programa coincide con los planteamientos del liderazgo transformacional de Bass y Riggio (2006) y con los principios de ciudadanía global de la UNESCO (2015). Ambos marcos resaltan la

importancia de formar líderes capaces de inspirar, analizar consecuencias, actuar con responsabilidad y aportar a su comunidad, elementos que emergen con fuerza en las voces de los docentes y en las percepciones estudiantiles.

En conjunto, el marco teórico confirma que las prácticas de acompañamiento pedagógico implementadas en CLAW no solo apoyan el aprendizaje académico, sino que constituyen un motor clave para el desarrollo del liderazgo juvenil global, al promover reflexión, autonomía, toma de decisiones y sentido ético en los estudiantes.

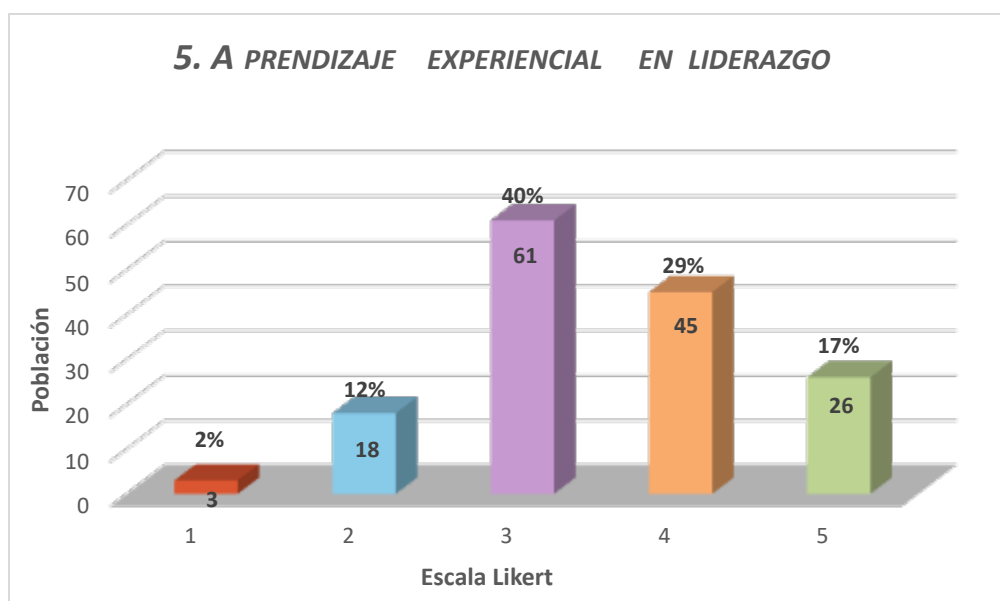
Resultado 2 - Estrategias pedagógicas implementadas en el programa CLAW que contribuyen al desarrollo de competencias de liderazgo en los estudiantes

En este resultado se desarrolla con base a el segundo objetivo específico de la investigación, orientado a identificar las estrategias pedagógicas implementadas en el programa CLAW que contribuyen al desarrollo del liderazgo juvenil global en los estudiantes de secundaria. Para ello, el análisis se organiza en tres campos de investigación estrechamente vinculados con la práctica docente: el uso de metodologías activas y experienciales, el trabajo colaborativo apoyado por tecnologías educativas, y las manifestaciones de liderazgo emergente que surgen durante las actividades del programa. Estos tres campos permiten comprender cómo las prácticas pedagógicas influyen en la participación, la toma de decisiones, la comunicación y la autonomía de los jóvenes líderes en formación.

Metodologías activas y experienciales.

Las metodologías activas y experienciales constituyen una estrategia pedagógica central dentro del programa CLAW y se evidencian directamente en la afirmación de la encuesta: “El aprendizaje experiencial (actividades prácticas y proyectos) me ayuda a entender mejor los conceptos de liderazgo”. Los resultados muestran que el 46 % del estudiantado se ubica en niveles de acuerdo (29 % parcialmente de acuerdo y 17 % totalmente de acuerdo), lo que indica que casi la mitad reconoce que las actividades prácticas y los proyectos facilitan la comprensión del liderazgo. Sin embargo, un 40 % se mantiene neutral y un 14 % expresa desacuerdo, lo que sugiere que la efectividad del aprendizaje experiencial no es percibida de manera homogénea por todos los estudiantes.

Ilustración 6 Aprendizaje experiencial en Liderazgo



La distribución de las respuestas refleja que, aunque las metodologías experienciales tienen un impacto significativo, una parte considerable del estudiantado aún no logra identificar con claridad la relación entre la experiencia vivida y la construcción de conceptos de liderazgo. Esta neutralidad puede interpretarse como una necesidad de fortalecer la explicitación pedagógica de los objetivos de las actividades, así como la reflexión guiada posterior a la experiencia, para asegurar que el aprendizaje sea consciente y transferible.

Los hallazgos cualitativos permiten profundizar en cómo estas metodologías se implementan en la práctica. L.G., facilitadora de Liderazgo Global, explica que las experiencias vivenciales generan comprensión auténtica cuando los estudiantes enfrentan situaciones reales: “Cuando experimentan, aprenden sin darse cuenta; en una simulación de crisis tomaron decisiones con una madurez impresionante.” Este testimonio evidencia que las simulaciones y actividades prácticas permiten al estudiante internalizar el liderazgo a través de la acción, fortaleciendo habilidades como la toma de decisiones, la comunicación y la responsabilidad.

De manera complementaria, J.R., docente de Liderazgo Ético, señala que el uso de escenarios problemáticos favorece la reflexión profunda: “Los escenarios los retan, los hacen reflexionar y les permiten practicar liderazgo de forma natural.” Este enfoque confirma que el aprendizaje experiencial no solo transmite conceptos, sino que facilita la vivencia del liderazgo

en contextos que exigen análisis ético y autorregulación, lo que ayuda a explicar por qué una parte del estudiantado reporta una comprensión más sólida del liderazgo responsable.

Desde una perspectiva académica, M.S., docente de Aprendizaje Personalizado, resalta que los proyectos aplicados permiten desarrollar pensamiento crítico y resolución de problemas: “Con proyectos prácticos los estudiantes resuelven problemas reales y desarrollan pensamiento crítico.” Este hallazgo muestra que las metodologías activas trascienden los módulos explícitos de liderazgo y se convierten en una estrategia transversal que fortalece competencias clave para el liderazgo juvenil global.

Asimismo, la doctora D.M., desde el módulo de Vida Saludable, aporta evidencia del valor de los casos reales: “Cuando analizamos casos reales, comprenden las implicaciones de cada decisión y eso los hace más responsables.” Esta práctica refuerza la comprensión del liderazgo como una competencia vinculada a la toma de decisiones informadas y al análisis de consecuencias, elementos esenciales del aprendizaje experiencial.

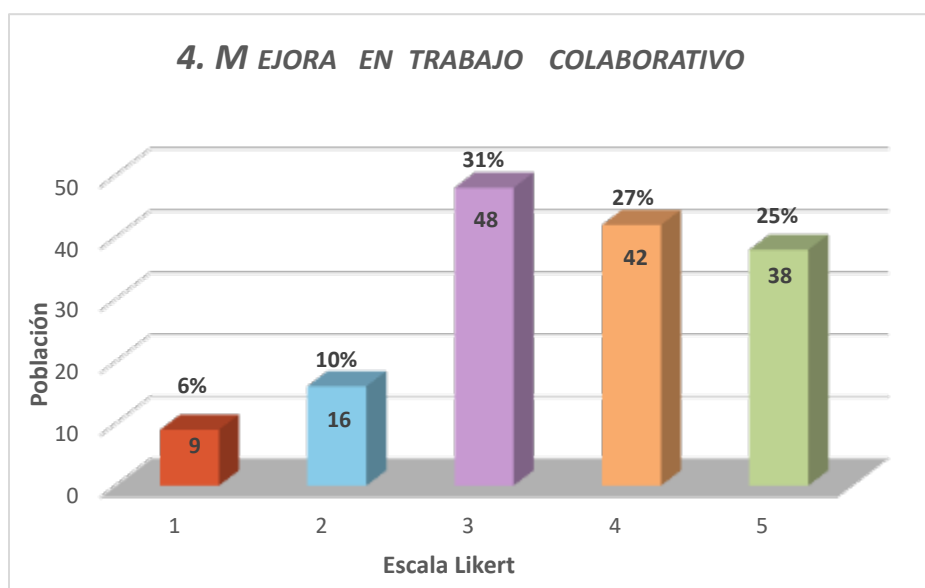
En síntesis, la triangulación entre los datos de la encuesta y los testimonios docentes confirma que las metodologías activas y experienciales del programa CLAW contribuyen de manera significativa a la comprensión del liderazgo, especialmente cuando las experiencias están acompañadas de reflexión y contextualización. No obstante, la proporción de respuestas neutrales indica la necesidad de fortalecer la intencionalidad pedagógica y la explicitación del aprendizaje, para que todos los estudiantes puedan reconocer con mayor claridad el valor formativo de estas experiencias. Este análisis responde directamente al Objetivo 2, al evidenciar que el aprendizaje experiencial es una estrategia clave para el desarrollo del liderazgo juvenil global, aunque requiere mayor coherencia y profundidad en su implementación.

Trabajo colaborativo apoyado por tecnologías educativas

El trabajo colaborativo mediado por tecnología constituye un eje fundamental dentro del programa CLAW y su importancia se evidencia en la percepción del estudiantado. En la afirmación: “el programa ha mejorado la forma en que colaboro con mis compañeros”, el 61 % expresó niveles de acuerdo (38 % parcialmente y 23 % totalmente), lo cual indica que la mayoría reconoce que las dinámicas de interacción, apoyo mutuo y trabajo en equipo se han fortalecido gracias a las estrategias implementadas. Este dato sugiere que las actividades colaborativas.

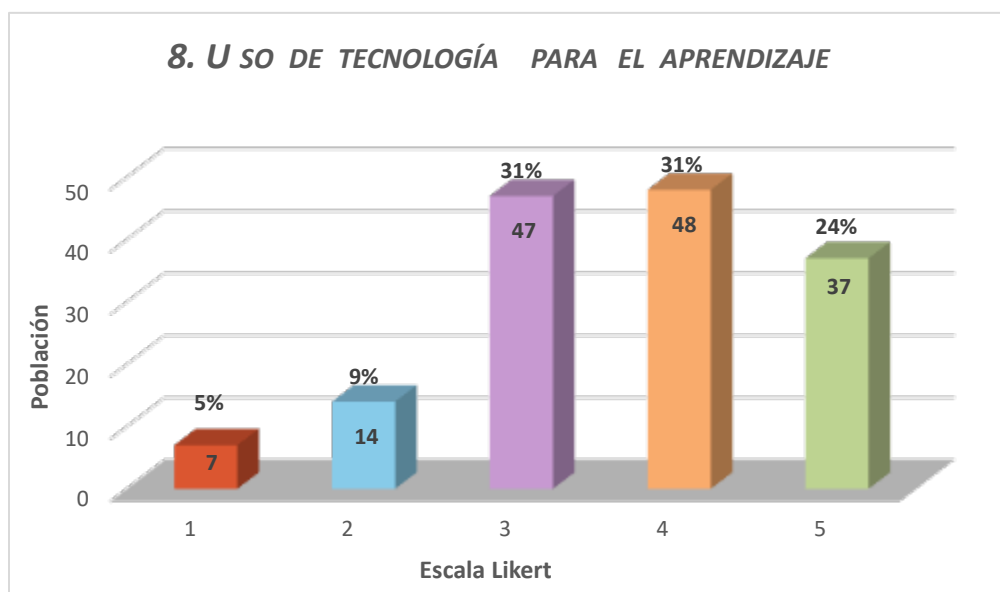
muchas de ellas apoyadas por herramientas digitales, han permitido a los estudiantes desarrollar habilidades de comunicación, corresponsabilidad y coordinación, esenciales para el liderazgo juvenil global. Sin embargo, un 31 % permaneció neutral y un 8 % en desacuerdo, lo que sugiere que la colaboración no se promueve con igual intensidad en todos los módulos

Ilustración 7 Mejora en trabajo colaborativo



De manera complementaria, en la afirmación: “la tecnología facilita el aprendizaje y la participación”, el 59 % del estudiantado manifestó estar de acuerdo, mientras que un 31 % se posicionó en un punto neutral y un 10 % expresó desacuerdo. Este patrón revela que, aunque la mayoría reconoce que las herramientas digitales potencian su participación y comprensión de los contenidos, una proporción considerable no experimenta estos beneficios de forma consistente. Esta variabilidad sugiere diferencias en el nivel de integración tecnológica entre módulos o facilitadores, lo que podría influir en la percepción de su utilidad e impacto en el aprendizaje colaborativo.

Ilustración 8. Uso de tecnología para el aprendizaje



Las entrevistas confirman que la tecnología actúa como un facilitador del liderazgo colaborativo. J.R. destaca que herramientas como Google Classroom, Canva y la IA permiten que los estudiantes “comuniquen sus ideas de forma más atractiva y profesional”, fortaleciendo su capacidad de expresión y su rol dentro de los equipos. M.S. añade que plataformas como Kahoot o Booklet “motivan más a los estudiantes y les permiten mostrar su aprendizaje de forma creativa”, evidenciando que la tecnología incrementa el compromiso y la participación cuando es utilizada con intención pedagógica. L.G., desde Liderazgo Global, enfatiza el valor del trabajo digital conjunto señalando que “Canva y Padlet permiten construir ideas juntos incluso trabajando desde dispositivos distintos”, lo cual amplía las oportunidades de cooperación en el aula.

La doctora D.M., del módulo de Vida Saludable, refuerza esta perspectiva desde un enfoque ético. Ella explica que los recursos visuales y multimedia permiten analizar casos reales, afirmando que “los videos y materiales visuales ayudan a tomar decisiones informadas y comprender consecuencias reales”. Esto implica que la tecnología no solo facilita el trabajo en equipo, sino también la toma de decisiones colaborada, al permitir que los estudiantes evalúen situaciones complejas desde múltiples perspectivas. Estas observaciones docentes coinciden con

los datos estudiantiles: quienes perciben que la tecnología enriquece el aprendizaje suelen ser también quienes reportan mejores experiencias de colaboración.

La triangulación evidencia que el uso de tecnología dentro del programa CLAW actúa como un puente para fortalecer competencias esenciales del liderazgo juvenil global, como la comunicación, la coordinación, la corresponsabilidad y la resolución conjunta de problemas. No obstante, la proporción considerable de respuestas neutrales revela que la integración tecnológica todavía presenta variaciones entre facilitadores, lo que podría explicar experiencias dispares entre los estudiantes. Cuando la tecnología se utiliza con claridad metodológica, los estudiantes asumen roles activos en sus equipos; cuando su uso es limitado o poco intencional, la colaboración pierde fuerza.

En conjunto, los hallazgos confirman que el trabajo colaborativo apoyado por tecnologías educativas contribuye al desarrollo de un liderazgo más participativo, creativo y distribuido. La evidencia docente muestra que estas herramientas potencian la participación activa, la producción conjunta de ideas y la toma de decisiones informadas. Estos elementos se alinean directamente con el objetivo de identificar las estrategias pedagógicas que fortalecen el liderazgo juvenil global en CLAW, aunque se reconoce la necesidad de avanzar hacia una integración tecnológica más uniforme para que todos los estudiantes experimenten oportunidades equitativas de colaboración y liderazgo.

Manifestaciones de liderazgo emergente durante las actividades

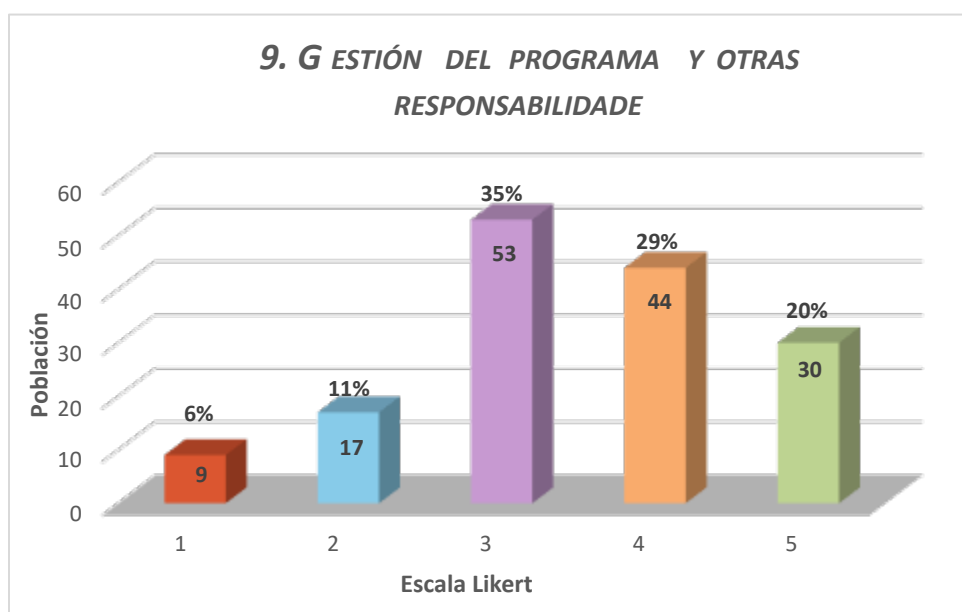
Las manifestaciones de liderazgo emergente dentro del programa CLAW se reflejan de manera clara en tres dimensiones evaluadas por los estudiantes: liderazgo ético, aplicación práctica del liderazgo y preparación para desafíos globales.

Los hallazgos cualitativos respaldan estos resultados al mostrar cómo los estudiantes ejercen liderazgo en contextos reales dentro del programa. L.G., facilitadora de Liderazgo Global, describe transformaciones visibles en la participación estudiantil: “He visto a jóvenes que eran muy tímidos y ahora dirigen grupos, coordinan actividades y hablan con seguridad.” Esto confirma que las experiencias prácticas generan escenarios donde los estudiantes se prueban, asumen roles y descubren capacidades que antes no habían explorado. J.R., desde el eje de Liderazgo Ético, añade que el liderazgo que emerge en sus clases se centra en la autorregulación

emocional y la toma responsable de decisiones, afirmando que la retroalimentación les ayuda a “actuar con más madurez y comprender las consecuencias de sus acciones”. Este tipo de liderazgo ético coincide con el 59 % de estudiantes que declararon haber fortalecido su comprensión de la responsabilidad y la ética.

El testimonio de M.S., docente de Aprendizaje Personalizado, se vincula directamente con los resultados del Gráfico 9: Gestión del programa y otras responsabilidades, el cual evalúa si los estudiantes pueden gestionar el programa CLAW junto con sus demás compromisos académicos. En este gráfico, el 49 % del estudiantado se ubica en niveles de acuerdo (29 % parcialmente de acuerdo y 20 % totalmente de acuerdo), mientras que un 35 % se mantiene neutral y un 17 % expresa desacuerdo.

Ilustración 9. Gestión del programa y otras responsabilidades



Estos datos indican que, para casi la mitad de los estudiantes, el programa favorece el desarrollo de habilidades de organización y autogestión, competencias que M.S. identifica como base del liderazgo cuando afirma que “cuando saben qué mejorar y cómo hacerlo, comienzan a tomar decisiones y a influir positivamente en otros”. De este modo, la percepción estudiantil respalda la idea de que la autonomía académica promovida en el programa se traduce en capacidades concretas para gestionar responsabilidades y asumir roles de liderazgo.

De igual manera, la doctora D.M. aporta un ejemplo desde el área de Vida Saludable, indicando que los análisis de casos reales permiten que los estudiantes asuman decisiones informadas, lo cual fortalece la responsabilidad social: “Comprenden las implicaciones de cada decisión, y eso los vuelve más responsables.” Este tipo de liderazgo fundamentado en la toma de decisiones éticas coincide con la percepción estudiantil de sentirse preparados para enfrentar desafíos complejos.

La triangulación de los datos muestra que el liderazgo emergente dentro del programa CLAW no es un concepto abstracto, sino una práctica observable que se expresa en la comunicación, la toma de decisiones, la participación activa y la coordinación de actividades. Las actividades basadas en simulaciones, proyectos colaborativos y análisis de casos permiten que los estudiantes experimenten roles de liderazgo en condiciones reales, lo que explica los altos porcentajes de liderazgo aplicado y comprensión ética. Aunque existen diferencias en la intensidad de estas experiencias según el módulo, los hallazgos confirman que la mayoría del estudiantado vive situaciones concretas que fortalecen su identidad como líderes juveniles.

En síntesis, las manifestaciones de liderazgo emergente evidencian que las estrategias del programa CLAW permiten que los estudiantes asuman roles activos, tomen decisiones con criterio y apliquen valores éticos en contextos reales. Los resultados cuantitativos muestran altos niveles de aplicación práctica, mientras que las entrevistas confirman que el liderazgo se desarrolla tanto en la dimensión interpersonal como en la ética y la autonomía. Estos hallazgos se alinean con el propósito del segundo resultado: demostrar que las estrategias pedagógicas implementadas en el programa contribuyen de manera directa al fortalecimiento del liderazgo juvenil global.

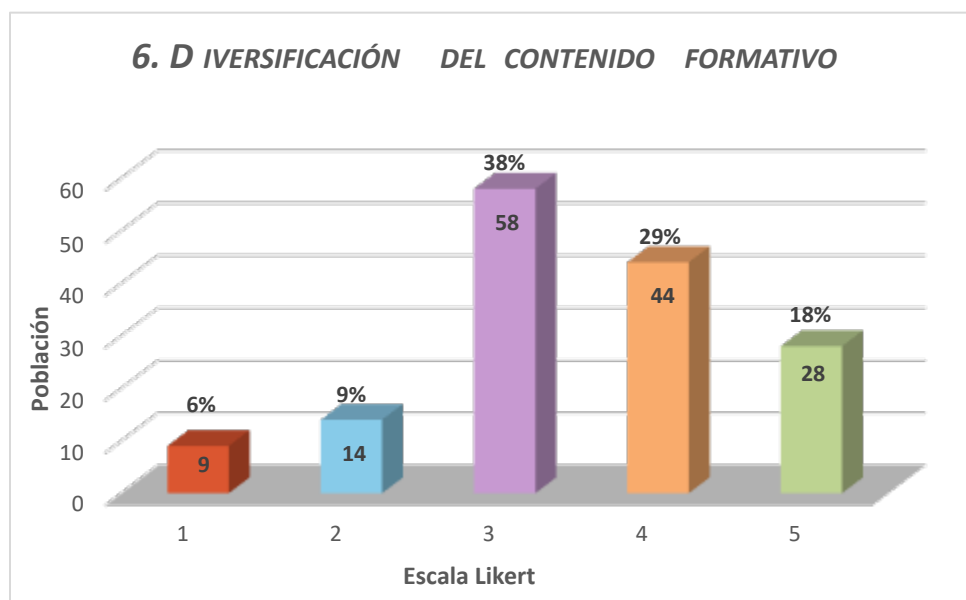
Resultado 3 – Diseño curricular innovador y flexible fortalece el liderazgo juvenil global en los estudiantes

En este apartado se desarrolla el tercer objetivo específico: valorar cómo un diseño curricular innovador fortalece el liderazgo juvenil global en los estudiantes del programa CLAW. Para ello, el análisis se organiza en torno a dos ejes fundamentales del diseño curricular: la flexibilidad y diversidad temática y la coherencia y articulación entre los ciclos.

Flexibilidad y diversidad temática

La percepción estudiantil respalda parcialmente esta intencionalidad. En la afirmación *“La variedad de temas del programa enriquece mi aprendizaje”*, el 47 % del estudiantado se ubica en niveles de acuerdo (29 % parcialmente y 18 % totalmente), lo que indica que casi la mitad reconoce el valor formativo de la diversidad temática. No obstante, el 38 % que se mantiene neutral y el 15 % en desacuerdo sugieren que esta flexibilidad no siempre se traduce en una experiencia de aprendizaje claramente articulada para todos los estudiantes, lo que apunta a la necesidad de reforzar conexiones explícitas entre contenidos.

Ilustración 10. Diversificación del contenido formativo.



Desde la perspectiva docente, la flexibilidad curricular y la diversidad temática del programa CLAW constituyen un componente intencional del diseño, orientado a formar líderes desde múltiples dimensiones. J.R., facilitador de Liderazgo Ético, explica que el programa se organiza en ciclos temáticos que abordan salud, inteligencia emocional, ciudadanía digital y educación cívica, señalando que *“cada ciclo les brinda herramientas distintas que los preparan para ser líderes, tanto en su vida profesional futura como en su vida diaria”*. Este testimonio evidencia que la diversidad de contenidos no es aleatoria, sino pensada para desarrollar competencias socioemocionales, éticas y cívicas de manera progresiva.

De forma complementaria, L.G., docente de Liderazgo Global, resalta que la rotación temática cumple una función motivacional clave al afirmar que *“cada ciclo trae algo nuevo y eso*

mantiene su interés”. Esta apreciación muestra que la flexibilidad curricular favorece la participación activa y evita la monotonía, elementos necesarios para sostener procesos de aprendizaje vinculados al liderazgo en contextos cambiantes. Asimismo, D.M., desde el módulo de Vida Saludable, señala que el abordaje de distintos contenidos permite trabajar el liderazgo desde la toma de decisiones responsables, indicando que *“abordar la salud desde diferentes ángulos genera mayor conciencia y responsabilidad en los estudiantes”*.

Desde la coordinación, C.M. refuerza esta intencionalidad curricular al señalar que *“la variedad de temas les permite ver el liderazgo desde diferentes perspectivas”*, destacando que el diseño del programa busca formar competencias para la vida y no limitarse a contenidos aislados. En conjunto, estas voces docentes coinciden en que la diversidad temática amplía la comprensión del liderazgo juvenil global al integrar dimensiones personales, sociales, éticas y académicas.

Coherencia y articulación entre ciclos y facilitadores

La coherencia curricular emerge como un factor determinante para que la flexibilidad y diversidad temática logren su impacto formativo. En este sentido, la Pregunta 6 de las entrevistas ofrece evidencia directa sobre cómo la estructura por ciclos influye en la progresión del aprendizaje en liderazgo. Desde una visión positiva, J.R. considera que esta organización *“evita la rutina y mantiene a los estudiantes motivados”*, mientras que L.G. coincide al afirmar que la estructura cíclica *“rompe la rutina y mantiene el interés”*. Estas valoraciones muestran que, cuando los ciclos se perciben como parte de un proceso continuo, favorecen la motivación y la disposición al aprendizaje.

Sin embargo, otros docentes identifican tensiones en la articulación entre ciclos. R.T. advierte que *“algunos estudiantes se confunden con tanto cambio de tema y docente”*, sugiriendo la necesidad de un hilo conductor más claro. De manera similar, P.C. señala que, aunque la estructura es útil, *“el tiempo no siempre es suficiente para profundizar”*, lo que puede afectar la continuidad del proceso formativo. Estas observaciones evidencian que la coherencia no depende únicamente del diseño, sino también de la implementación y del nivel de coordinación entre facilitadores.

Desde Aprendizaje Personalizado, M.S. aporta una perspectiva distinta al explicar que su trabajo se organiza por metas individuales, lo que permite una progresión clara del aprendizaje

y fortalece habilidades como la autogestión y la responsabilidad. Este enfoque muestra que, cuando la estructura es clara para el estudiante, la percepción de continuidad y sentido del aprendizaje se fortalece, incluso dentro de un currículo flexible.

La coordinadora C.M. reconoce esta tensión al afirmar que *“la estructura por ciclos fue pensada para mantener el interés, pero aún debemos perfeccionar la articulación para evitar la sensación de desconexión”*. Este testimonio confirma que existe una coherencia a nivel de diseño curricular, pero que todavía se requieren ajustes en la implementación para garantizar una experiencia más uniforme entre ciclos y facilitadores.

Los hallazgos relacionados con el diseño curricular innovador y flexible del programa CLAW se alinean de manera directa con los planteamientos del marco teórico sobre formación de liderazgo juvenil y aprendizaje significativo. Desde la perspectiva del aprendizaje experiencial propuesta por Kolb (1984), la diversidad temática y la organización por ciclos permiten que los estudiantes transiten por distintas experiencias concretas, reflexionen sobre ellas y construyan aprendizajes aplicables a contextos reales. Las voces docentes evidencian que el liderazgo se desarrolla cuando el currículo ofrece oportunidades variadas para actuar, reflexionar y tomar decisiones, lo cual coincide con este modelo teórico.

Asimismo, la teoría sociocultural de Vygotsky (1978) respalda la importancia de una estructura curricular coherente y progresiva. La necesidad de articular mejor los ciclos, señalada por varios docentes, se relaciona con el concepto de andamiaje: cuando los contenidos no se conectan explícitamente, el estudiante pierde referencias que le permiten avanzar hacia niveles superiores de autonomía y liderazgo. En contraste, cuando los ciclos se perciben como parte de un proceso continuo, se fortalece la internalización de competencias como la autogestión, la responsabilidad y la toma de decisiones.

Por otro lado, los enfoques de liderazgo transformacional (Bass y Riggio, 2006) y de educación para la ciudadanía global (UNESCO, 2015) destacan que los líderes juveniles se forman a través de experiencias que integran dimensiones éticas, sociales y personales

El análisis del diseño curricular del programa CLAW permite concluir que la flexibilidad y diversidad temática representan una fortaleza significativa para la formación del liderazgo juvenil global. Las entrevistas docentes evidencian que la estructura por ciclos y la amplitud de

contenidos ofrecen múltiples oportunidades para desarrollar competencias éticas, socioemocionales, académicas y ciudadanas, favoreciendo una comprensión integral del liderazgo. Esta intencionalidad curricular es reconocida por una parte importante del estudiantado, que percibe la variedad temática como un elemento enriquecedor de su aprendizaje.

No obstante, los resultados también muestran que la efectividad de este diseño depende en gran medida de la coherencia y articulación entre los ciclos y facilitadores. Las percepciones neutrales en la encuesta y las observaciones docentes sobre desconexión entre módulos indican que, sin un hilo conductor claro, la flexibilidad puede generar fragmentación en la experiencia educativa. Por ello, el liderazgo juvenil se fortalece con mayor claridad cuando el currículo no solo es diverso, sino también explícitamente conectado y mediado de forma consistente.

En síntesis, el programa CLAW cuenta con un diseño curricular innovador que favorece el desarrollo del liderazgo juvenil global; sin embargo, para maximizar su impacto formativo, se requiere fortalecer la articulación entre ciclos y asegurar que todos los estudiantes comprendan cómo cada eje temático contribuye a su proceso de formación como líderes conscientes, responsables y comprometidos con su entorno.

Propuesta de Matriz de Monitoreo y Evaluación del Programa CLAW

Siguiendo el cuarto objetivo de la monografía, se muestra una matriz de monitoreo y evaluación diseñada para brindar al programa CLAW un instrumento sencillo y transparente que le permita examinar su desempeño y determinar en qué áreas tiene posibilidades de continuar mejorando. Esta propuesta se presenta en un capítulo separado porque representa una contribución práctica y aplicable que resulta directamente del proceso de investigación.

La matriz fue creada teniendo en cuenta los propósitos de esta monografía, ya que estos objetivos incorporan los componentes fundamentales del programa CLAW. Cada uno de ellos representa un elemento esencial del programa que tiene como objetivo fomentar el liderazgo juvenil global, las prácticas pedagógicas, la orientación y el diseño curricular. A lo largo de la investigación, las voces de los alumnos, obtenidas por medio de encuestas tipo Likert, y las voces del profesorado, expresadas mediante entrevistas, confirmaron que es crucial evaluar estos

componentes de forma sistemática para garantizar que el programa cumpla efectivamente con las expectativas y requerimientos de sus participantes.

Por lo tanto, la matriz se estructura en torno a dimensiones que reflejan directamente los objetivos y fundamentos básicos del CLAW. Cada una de estas dimensiones trata un elemento esencial del proceso educativo que los alumnos experimentan a lo largo del programa:

1. Apoyo pedagógico

Examina la clase de orientación, asistencia y retroalimentación que los alumnos obtienen, así como el impacto que este apoyo tiene en su progreso tanto personal como académico.

2. Métodos activos y estrategias pedagógicas

Determina si las actividades, experiencias y dinámicas del programa verdaderamente estimulan al alumno, lo retan y promueven su aprendizaje a través de la práctica.

3. Currículo innovador

Verifica si el currículo del CLAW mantiene su pertinencia, adaptabilidad y alineamiento con las exigencias presentes de la juventud y los desafíos del escenario mundial.

4. Liderazgo juvenil a nivel mundial

Examina cómo los alumnos se reconocen a sí mismos como líderes, cómo colaboran con los demás, cómo toman decisiones y de qué forma afrontan retos que van más allá de su contexto inmediato.

Estas dimensiones no fueron elegidas al azar. Se originan a partir de las metas principales de la monografía y del programa, además de las experiencias y percepciones que alumnos y maestros comparten. Tener una matriz fundamentada en estos aspectos posibilita monitorear el progreso del programa, reconocer zonas que requieren mejoría y, por encima de todo, preservar el compromiso del CLAW con la educación integral y transformadora del liderazgo de los jóvenes.

La matriz en su totalidad, que incluye los indicadores y las herramientas de verificación, se encuentra en los Anexos. Allí puede ser revisada y utilizada como un recurso para el mejoramiento constante del programa.

Estructura de la matriz de indicadores

La matriz de indicadores para el monitoreo y evaluación del programa CLAW constituye un instrumento técnico diseñado para sistematizar la recolección de información y evidencias relacionadas con la implementación del programa. Su estructura permite organizar de forma clara los elementos clave del seguimiento, integrando criterios pedagógicos, metodológicos y de gestión.

La matriz se encuentra organizada por dimensiones evaluativas, las cuales agrupan indicadores específicos que permiten valorar aspectos relevantes del desarrollo del programa. Cada indicador incluye una descripción que delimita el aspecto a observar o medir, favoreciendo su interpretación y aplicación durante el proceso de evaluación.

Asimismo, la matriz incorpora los instrumentos definidos para la recolección de datos (por ejemplo, listas de cotejo, encuestas, rúbricas, entrevistas focales o escalas), así como los medios de verificación correspondientes, entendidos como evidencias documentales o registros que respaldan los hallazgos. De manera complementaria, se establece el responsable de la recopilación de información y la frecuencia de aplicación, lo cual permite planificar acciones de seguimiento sistemáticas y continuas. La matriz completa se presenta en el apartado de anexos como evidencia de la planificación del sistema de monitoreo del programa.

Descripción de las dimensiones evaluativas

Las dimensiones establecidas en la matriz responden a áreas fundamentales para valorar la coherencia, calidad e impacto del programa CLAW. Cada dimensión integra indicadores relacionados con componentes pedagógicos, organizativos y curriculares del programa, permitiendo obtener una visión integral de su implementación.

Dimensión 1. Coherencia y organización del Programa CLAW

Evalúa el grado de estructuración y articulación interna del programa, considerando la claridad de los ciclos temáticos, la continuidad de contenidos entre ciclos, la comprensión del propósito formativo y la consistencia metodológica y evaluativa aplicada por el equipo facilitador.

Dimensión 2. Metodologías pedagógicas y aprendizaje experiencial

Examina la aplicación de estrategias metodológicas activas y prácticas, tales como proyectos, simulaciones y retos reales, así como la participación estudiantil y el uso pedagógico de herramientas tecnológicas que fortalecen el aprendizaje significativo.

Dimensión 3. Desarrollo del liderazgo ético global

Valora el desarrollo de habilidades socioemocionales y éticas, incluyendo la autorregulación emocional, la empatía, el trabajo colaborativo, la toma de decisiones éticas y la manifestación de liderazgo en el desempeño y participación del estudiantado.

Dimensión 4. Autogestión del aprendizaje y competencias universitarias

Analiza el fortalecimiento de competencias orientadas a la autonomía, tales como el establecimiento de metas personales, la organización del aprendizaje, el seguimiento del progreso y el reconocimiento del interés vocacional como preparación para entornos académicos posteriores.

Dimensión 5. Percepción y satisfacción de la comunidad educativa

Explora las valoraciones del programa desde la perspectiva docente y estudiantil, considerando la utilidad percibida, la motivación, la experiencia formativa y la identificación de oportunidades de mejora para el fortalecimiento del programa.

Dimensión 6. Diseño curricular del Programa CLAW

Evalúa la calidad del diseño curricular, atendiendo a la estructuración del currículo, la pertinencia de competencias y contenidos, la innovación y flexibilidad curricular, así como la planificación de procesos de revisión y actualización para garantizar su mejora continua.

Las dimensiones evaluativas establecidas en la matriz permiten valorar de forma integral la implementación del programa CLAW, al contemplar su coherencia organizativa, calidad metodológica, solidez curricular y efectos formativos en el estudiantado. En conjunto, ofrecen un marco pertinente para el seguimiento y la mejora continua del programa, incorporando además la percepción de la comunidad educativa como un elemento clave para la toma de decisiones basada en evidencias.

Conclusiones

El propósito de esta investigación fue identificar los factores pedagógicos que fortalecen el liderazgo juvenil global en el programa CLAW del Colegio Americano Nicaragüense durante el año escolar 2024–2025. A partir de un enfoque metodológico mixto, que integró encuestas tipo Likert aplicadas a estudiantes, entrevistas semiestructuradas a docentes y análisis documental, se obtuvieron hallazgos consistentes que permitieron dar respuesta a los cuatro objetivos específicos planteados, aportando una visión integral del impacto pedagógico del programa.

En relación con el Objetivo 1, los resultados evidencian que el acompañamiento pedagógico constituye un elemento central en la construcción de habilidades de liderazgo juvenil. Los estudiantes valoran positivamente la orientación recibida para establecer metas, planificar proyectos y comprender su progreso mediante procesos de retroalimentación formativa. De manera complementaria, los docentes describen el acompañamiento como un proceso intencional que integra orientación emocional, reflexión guiada, cuestionamiento metacognitivo y generación de espacios seguros para la participación. Estos hallazgos confirman que el liderazgo no se desarrolla únicamente a través de contenidos, sino mediante relaciones pedagógicas significativas, lo cual se alinea con la teoría sociocultural de Vygotsky (1978), que destaca el papel del andamiaje docente en el desarrollo de la autonomía y la autorregulación.

Respecto al Objetivo 2, se concluye que las estrategias pedagógicas activas y experienciales implementadas en el programa CLAW favorecen de manera directa el desarrollo de competencias de liderazgo juvenil global. Las encuestas muestran que una parte significativa del estudiantado reconoce que las actividades prácticas, los proyectos, las simulaciones y el trabajo colaborativo facilitan la comprensión del liderazgo y estimulan la participación. Las entrevistas refuerzan esta percepción al evidenciar que los estudiantes “aprenden haciendo”, desarrollando habilidades como la toma de decisiones, la comunicación, la colaboración y la responsabilidad. Estos resultados concuerdan con el modelo de aprendizaje experiencial de Kolb (1984), el cual sostiene que el aprendizaje significativo surge de la acción reflexiva y la aplicación consciente de la experiencia.

En cuanto al Objetivo 3, el estudio demuestra que el diseño curricular innovador y flexible del programa CLAW contribuye al fortalecimiento del liderazgo juvenil global, particularmente por su diversidad temática y su orientación a competencias del siglo XXI. La rotación de módulos y facilitadores, así como la inclusión de ejes como liderazgo ético y global, ciudadanía digital, vida saludable, preparación universitaria y aprendizaje personalizado, amplían la comprensión del liderazgo desde múltiples dimensiones. No obstante, también se identificaron desafíos relacionados con la coherencia y articulación entre ciclos, ya que algunos docentes señalaron que los cambios frecuentes pueden generar sensación de discontinuidad en los estudiantes. Este hallazgo coincide con la literatura sobre currículo innovador, que subraya la importancia de secuencias claras y conexiones explícitas para garantizar aprendizajes significativos y sostenidos.

Finalmente, en relación con el Objetivo 4, se logró diseñar una matriz de indicadores de monitoreo y evaluación orientada a medir la efectividad del programa CLAW en el desarrollo del liderazgo juvenil global. Esta matriz, construida a partir de los hallazgos de los tres objetivos anteriores, integra dimensiones, indicadores y criterios de evaluación que pueden ser utilizados como una herramienta institucional para el seguimiento, la toma de decisiones y la mejora continua del programa. Por su carácter técnico-operativo, la matriz completa se presenta en los anexos del estudio.

En síntesis, los resultados de esta investigación confirman que el programa CLAW constituye un espacio formativo integral que combina acompañamiento pedagógico, metodologías activas y un currículo flexible para potenciar el liderazgo juvenil global. Si bien se reconocen avances significativos, también se identifican áreas de mejora, especialmente en la coherencia curricular y la estandarización de prácticas pedagógicas entre facilitadores. Entre las limitaciones del estudio se destacan el tamaño reducido de la muestra docente y la ausencia de observaciones de aula, lo cual habría enriquecido la triangulación metodológica. A pesar de ello, la consistencia entre los datos cuantitativos y cualitativos fortalece la validez de los hallazgos y ofrece insumos relevantes para la mejora y consolidación futura del programa CLAW.

Recomendaciones

Lo primero que se sugiere es fortalecer la articulación curricular entre los ciclos del programa CLAW. Para ello, es recomendable revisar la línea pedagógica y lograr mayor articulación entre los módulos, de manera que los estudiantes perciban continuidad en sus aprendizajes y una progresión en el desarrollo de sus habilidades de liderazgo.

Además, deben estandarizarse las prácticas de acompañamiento pedagógico entre los facilitadores. Esto implica establecer políticas institucionales para usar retroalimentación continua, preguntas metacognitivas y espacios regulares de síntesis y metacognición, de manera que todos los estudiantes sean apoyados de manera justa y efectiva.

También es necesario reforzar la aplicación de metodologías experienciales en el programa. Los datos muestran que los estudiantes aprenden más profundamente cuando están involucrados en actividades prácticas, proyectos, estudios de caso y simulaciones, por lo que es importante que éstas se integren consciente y sistemáticamente en todos los módulos del CLAW.

Asimismo, plantea integrar observaciones de aula al monitoreo institucional del programa. Las observaciones permitirían comparar lo que se dice en entrevistas y encuestas con lo que realmente hacen en la práctica, dando más validez y objetividad al proceso de seguimiento del CLAW.

Adicionalmente, es importante estar vigilante a la carga académica y emocional de los estudiantes para garantizar que las actividades del CLAW no sean un obstáculo para su bienestar. Esto posibilitará el equilibrio entre las exigencias académicas y el desarrollo personal y socioemocional.

También sería conveniente incluir la observación no participante de las sesiones CLAW en futuras investigaciones para triangular datos perceptivos con datos reales y fortalecer la validez metodológica. Otra recomendación es usar y validar la matriz de monitoreo y evaluación elaborada en esta investigación. Su aplicación hará posible adaptar indicadores y mejorar la herramienta para futuras tomas de decisiones del programa.

Además, es recomendable ampliar la muestra de estudiantes y profesores en futuras investigaciones para conseguir resultados más representativos y comparables en el tiempo.

Finalmente, es recomendable involucrar la voz de familias y egresados en futuras investigaciones para conocer cómo el CLAW influye en el tránsito hacia la universidad y la vida laboral, y así medir el alcance del liderazgo que se desarrolla en el programa.

Referencias

- American Nicaraguan School. (s.f.). About us. <https://www.ans.edu.ni/about-us>
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. W. H. Freeman.
<https://www.academia.edu>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). Psychology Press.
<https://www.scribd.com/document/41998558/Transformational-Leadership>
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press.
<https://archive.org/details/leadershipperfor0000bass/mode/2up>
- Black, P., & Wiliam, D. (1998). Assessment and classroom learning. Assessment in Education: Principles, Policy & Practice, 5(1), 7–74.
https://www.european-agency.org/sites/default/files/assessment_broadfoot.pdf
- Bray, B., & McClaskey, K. (2015). Make learning personal: The what, who, wow, where, and why. Thousand Oaks, CA: Corwin. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1015153.pdf>
- Casarini, M. (1999). El diseño curricular. México: Trillas. <https://www.scribd.com>
- CAST. (2018). Universal Design for Learning guidelines version 2.2.
<https://udlguidelines.cast.org/>
- CEPAL. (2020). Juventud en América Latina y el Caribe. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org>
- CREA Nicaragua. (s.f.). Programa de desarrollo juvenil. <https://creanicaragua.org>
- Dale Carnegie Nicaragua. (2024). Programas de liderazgo juvenil.
<https://nicaragua.dalecarnegie.com>
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. Applied Developmental Science, 24(2), 97–140. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The what and why of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227–268.
<https://selfdeterminationtheory.org>
- Dweck, C. S. (2006). Mindset: The new psychology of success. Random House.
<https://docs.lib.purdue.edu>

- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press. <https://www.urbanleaders.org/pdf/Greenleaf-Servant%20Leadership.pdf>
- Harvard University. (2024). Harvard Pre-College Program. <https://summer.harvard.edu>
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. *Review of Educational Research*, 77(1), 81–112. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl>
- Indesgua. (2024). Yale Young Global Scholars (YYGS). <https://indesgua.org.gt>
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice Hall. *Experiential_Learning_Experience_As_The_Source_Of_-1.pdf*
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112–129 <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED432035.pdf>
- Maxwell, J. (2020). *Developing the leader within you* (2nd ed.). HarperCollins Leadership. <https://khaisor.com>
- McLeod, S. (2022). Kolb's experiential learning cycle explained. *Simply Psychology*. <https://www.simplypsychology.org/learning-kolb.html>
- Organización de las Naciones Unidas. (2020). *World Youth Report*. <https://www.un.org>
- Pantoja, D., & Muñoz, A. (2019). El liderazgo juvenil y su importancia en escenarios comunitarios. *Revista Jóvenes y Sociedad*, 5(2), 15–25.
- Pane, J. F., Steiner, E. D., Baird, M. D., & Hamilton, L. S. (2015). *Continued progress: Promising evidence on personalized learning*. RAND Corporation.
- Piaget, J. (1952). *The origins of intelligence in children*. New York: International Universities Press.
- RedEduca. (s.f.). *Aprendizaje colaborativo según Vygotsky*. <https://www.rededuca.net/>
- Scholarship Park. (2024). *Leadership and global skills for teens*. <https://sandiegodiplomacy.org>
- Shute, V. J. (2008). Focus on formative feedback. *Review of Educational Research*, 78(1), 153–189. <https://www.researchgate.net>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. Wiley. <https://archive.org>

- Spillane, J. P. (2006). Distributed leadership. Jossey-Bass. <https://www.researchgate.net>
- Topping, K. (2005). Trends in peer learning. *Educational Psychology*, 25(6), 631–645. <https://scispace.com>
- UNESCO. (2015). Educación para la ciudadanía mundial: Temas y objetivos de aprendizaje. París: UNESCO.
- UNESCO. (2017). A guide for ensuring inclusion and equity in education. París: UNESCO.
- UNESCO. (2018). Lo que hay que saber sobre la ciudadanía mundial. París: UNESCO.
- UNESCO. (2020). Educación para la ciudadanía mundial y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. París: UNESCO.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. <https://w.pauldowling.meo>
- Wiggins, G. (1998). *Educative assessment*. Jossey-Bass. <https://www.scribd.com/doc/274040325/wiggins-1998>
- Wiggins, G., & McTighe, J. (2005). *Understanding by design* (Expanded 2nd ed.). ASCD. <https://andymatuschak.org>
- Wood, E. (2022). Youth participatory leadership and community engagement. *Journal of Youth Studies*, 25(4), 512–528. <https://compass.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/gec3.12669>
- Zimmerman, B. J. (2002). Becoming a self-regulated learner: An overview. *Theory into Practice*, 41(2), 64–70. <https://www.leiderschapsdomeinen>

Anexos

Matriz de Operacionalización de Categorías de Análisis

Objetivo de investigación	Categoría de análisis	Unidad de observación	Campos de análisis	Unidades de análisis	Instrumento
1. Determinar el impacto del acompañamiento pedagógico en la construcción de habilidades de liderazgo en los Estudiantes del programa CLAW.	Acompañamiento pedagógico	Estudiantes (percepción) / Docentes (prácticas)	- Calidad y oportunidad de la retroalimentación - Orientación docente para metas, planificación y toma de decisiones - Impacto del acompañamiento en el desarrollo de competencias de liderazgo	- Respuestas Likert relacionadas con acompañamiento - Fragmentos de entrevistas sobre prácticas docentes	Encuesta Likert a Entrevistas a docentes
2. Identificar las estrategias pedagógicas implementadas en el programa CLAW que contribuyen al desarrollo del liderazgo.	Estrategias pedagógicas	Estudiantes y docentes	- Metodologías activas y experienciales - Trabajo colaborativo apoyado por tecnologías educativas	- Ítems de la encuesta relacionados con métodos, motivación y colaboración - Verbalizaciones	Encuesta Likert a Entrevistas a docentes

Objetivo de investigación	Categoría de análisis	Unidad de observación	Campos de análisis	Unidades de análisis	Instrumento
			- Manifestaciones de liderazgo emergente en las actividades	docentes sobre estrategias aplicadas	
3. Valorar cómo un diseño curricular innovador fortalece el liderazgo juvenil global.	Diseño curricular innovador	Estudiantes y docentes	- Flexibilidad y Diversidad temática y su relación con el liderazgo global - Coherencia y articulación entre ciclos y facilitadores	- Respuestas Likert sobre diversidad de cursos, utilidad y manejo del programa - Comentarios docentes sobre diseño curricular	Encuesta Likert Entrevistas a docentes

Encuesta a Estudiantes



UNIVERSIDAD CATÓLICA "REDEMPTORIS MATER"
FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Encuesta a estudiantes del Colegio Americano Nicaragüense (ANS)

Estimados docentes:

Reciban un cordial saludo. Nos dirigimos a ustedes con el objetivo de solicitar su valioso aporte para la obtención de información que contribuya al desarrollo de nuestro trabajo de tesis, orientado a analizar la implementación del programa Miércoles de Desarrollo Universitario y Profesional (CLAW) en el Colegio Americano Nicaragüense durante el año escolar 2024-2025.

Agradecemos de antemano su tiempo y colaboración.

Esta encuesta tiene como objetivo comprender cómo el programa CLAW apoya su labor como docente en la formación de liderazgo global y ético en los estudiantes. Por favor, responda de manera honesta y reflexiva.

	Totalmente en desacuerdo			Totalmente de acuerdo	
1.El programa CLAW me ha ayudado a desarrollar habilidades de liderazgo útiles para la universidad y mi futura carrera profesional.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Gracias al programa, comprendo mejor lo que significa ser un líder responsable y ético.	☐	☐	☐	☐	☐
3.He aprendido a aplicar el liderazgo en mi entorno escolar y social.	☐	☐	☐	☐	☐
4.El programa me ha ayudado a mejorar la forma en que colaboro con mis compañeros.	☐	☐	☐	☐	☐
5.La variedad de temas del programa (preparación universitaria y profesional, liderazgo global y ético, derechos humanos y aprendizaje personalizado) enriquece mi aprendizaje.	☐	☐	☐	☐	☐

Totalmente
de acuerdo

Entrevista a Docente



UNIVERSIDAD CATÓLICA "REDEMPTORIS MATER"
FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Entrevista a Docentes del Colegio Americano Nicaragüense (ANS)

Estimados docentes:

Reciban un cordial saludo. Nos dirigimos a ustedes con el objetivo de solicitar su valioso aporte para la obtención de información que contribuya al desarrollo de nuestro trabajo de tesis, orientado a analizar la implementación del programa Miércoles de Desarrollo Universitario y Profesional (CLAW) en el Colegio Americano Nicaragüense durante el año escolar 2024-2025.

Agradecemos de antemano su tiempo y colaboración.

1.¿Cómo considera que las estrategias pedagógicas implementadas impactan en el desarrollo de habilidades de liderazgo en los estudiantes?

2.¿Qué beneficios observa en los estudiantes al aplicar metodologías experienciales (actividades prácticas, proyectos, simulaciones)?

3.¿Cómo incorpora el aprendizaje experiencial en sus clases para promover el liderazgo y la aplicación práctica de los contenidos?

4.¿Cómo aborda usted los ejes del programa (preparación universitaria, liderazgo global, liderazgo ético y aprendizaje personalizado)?

5.¿Qué competencias considera más relevantes para formar líderes juveniles?



6.¿De qué manera la estructura en ciclos temáticos contribuye a la organización y progresión del aprendizaje en liderazgo?

7.¿Podría dar ejemplos concretos de actividades o proyectos que reflejen esta diversificación del contenido?

8.¿Qué herramientas tecnológicas utiliza para enriquecer el proceso de aprendizaje y el desarrollo de liderazgo?

9.¿De qué manera ofrece retroalimentación?

10.¿Cómo influye esta retroalimentación en su liderazgo?

Matriz de Indicadores para el monitoreo y evaluación del programa CLAW

Indicador	Descripción	Instrumento	Medios de verificación	Responsable	Frecuencia
Dimensión 1. Coherencia y Organización del Programa CLAW					
Claridad de los ciclos temáticos	Determina si cada ciclo presenta objetivos claros y secuencias coherentes.	Lista de cotejo	Planificaciones y registros	Coordinación CLAW	Cada 6 semanas
Coherencia entre ciclos sucesivos	Evalúa articulación entre contenidos de un ciclo a otro.	Matriz de articulación	Registro de planificaciones por ciclos	Coordinación CLAW	Cada 6 semanas
Comprensión del propósito del programa	Evalúa si los estudiantes comprenden los ejes formativos del CLAW.	Mini encuesta	Encuestas, registros	Facilitadores	Cada 6 semanas

Indicador	Descripción	Instrumento	Medios de verificación	Responsable	Frecuencia
Comprensión del ciclo actual	Evalúa si los estudiantes explican correctamente los aprendizajes del ciclo.	Entrevista focal	Registros de entrevista	Facilitadores	Cada 6 semanas
Alineación metodológica entre docentes	Evalúa consistencia en metodologías aplicadas por facilitadores.	Lista de cotejo metodológica	Actas, notas	Coordinación CLAW	Cada 6 semanas
Alineación en criterios de evaluación	Verifica criterios comunes y consistentes en evaluación formativa.	Revisión de rúbricas	Rúbricas, trabajos estudiantiles	Coordinación CLAW	Cada 6 semanas
Dimensión 2. Metodologías Pedagógicas y Aprendizaje Experiencial					
Uso de metodologías experienciales	Evalúa aplicación de proyectos, simulaciones y actividades prácticas.	Rúbrica de observación	Planes de clase, evidencias	Facilitadores	Cada 6 semanas

Indicador	Descripción	Instrumento	Medios de verificación	Responsable	Frecuencia
Participación activa del estudiantado	Evalúa aportes, colaboración y liderazgo.	Escala de participación	Registros, fotos	Facilitadores	Cada 6 semanas
Integración de herramientas tecnológicas	Mide uso pedagógico de TIC.	Lista de cotejo TIC	Portafolios digitales	Coordinación TIC	Cada 6 semanas
Uso de proyectos y retos reales	Evalúa incorporación de actividades basadas en problemas reales.	Rúbrica de proyectos	Evidencias finales	Facilitadores	Cada 6 semanas
Dimensión 3. Desarrollo del Liderazgo Ético Global					
Manejo emocional y autorregulación	Evalúa gestión emocional y autocontrol.	Escala socioemocional	Observaciones, diarios	Facilitadores	Cada 6 semanas

Indicador	Descripción	Instrumento	Medios de verificación	Responsable	Frecuencia
Empatía y trabajo colaborativo	Evalúa cooperación y respeto.	Rúbrica colaborativa	Productos grupales	Facilitadores	Cada 6 semanas
Toma de decisiones éticas	Evalúa análisis y respuesta a dilemas éticos.	Lista de cotejo ética	Estudios de caso	Facilitadores	Cada 6 semanas
Liderazgo visible en actividades	Evalúa roles de liderazgo espontáneos o asignados.	Registro anecdótico	Testimonios, evidencias	Facilitadores	Cada 6 semanas
Dimensión 4. Autogestión del Aprendizaje y Competencias Universitarias					
Establecimiento de metas personales	Evalúa claridad y cumplimiento de metas.	Lista SMART	Portafolios	Facilitadores	Cada 6 semanas

Indicador	Descripción	Instrumento	Medios de verificación	Responsable	Frecuencia
Organización y seguimiento del progreso	Evalúa planificación y monitoreo personal.	Lista de verificación	Bitácoras	Facilitadores	Cada 6 semanas
Conocimiento vocacional	Evalúa nivel de autoconocimiento e interés vocacional.	Test vocacional	Portafolio vocacional	Equipo vocacional	Cada 6 semanas
Dimensión 5. Percepción y Satisfacción de la Comunidad Educativa					
Opinión docente sobre el programa	Evalúa utilidad, pertinencia y coherencia desde la mirada docente.	Encuesta docente	Formularios, actas	Coordinación CLAW	Cada 6 semanas
Percepción estudiantil del aprendizaje	Evalúa motivación, utilidad y experiencia estudiantil.	Encuesta estudiantil	Reflexiones, focus groups	Facilitadores	Cada 6 semanas

Indicador	Descripción	Instrumento	Medios de verificación	Responsable	Frecuencia
Identificación de mejoras del programa	Registra oportunidades de mejora vistas por la comunidad educativa.	Formato de retroalimentación	Síntesis de reuniones	Dirección CLAW	Cada 6 semanas
Dimensión 6. Diseño Curricular del Programa CLAW					
Análisis de la estructura curricular	Evalúa si el currículo define competencias, contenidos y secuencias coherentes.	Lista de cotejo curricular	Plan curricular	Coordinación CLAW/ Dirección Académica	Anual
Innovación y flexibilidad curricular	Evalúa inclusión de enfoques innovadores y adaptaciones.	Rúbrica de innovación curricular	Planificaciones, proyectos interdisciplinarios	Dirección Académica	Trimestral
Pertinencia curricular	Evalúa alineación del currículo con liderazgo ético global.	Matriz de alineación curricular	Malla curricular, evidencias	Coordinación CLAW	Cada 6 semanas

Indicador	Descripción	Instrumento	Medios de verificación	Responsable	Frecuencia
Actualización curricular programada	Evalúa cumplimiento de procesos de revisión y actualización.	Registro de revisión curricular	Actas, informes	Dirección Académica	Anual

DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS DE PUBLICACIÓN

Nosotros, Maricarmen Mayorga con cédula de identidad 001-060103-1040B y Vivian Campos con cédula de identidad 281-14192-0008x, egresados del programa académico de Grado, Licenciatura en Pedagogía con mención en Gestión y Administración Educativa declaramos que:

El contenido del presente documento es un reflejo de nuestro trabajo personal, y toda la información que se presenta está libre de derechos de autor, por lo que, ante cualquier notificación de plagio, copia o falta a la fuente original, nos hacemos responsables de cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Universidad Católica Redemptoris Mater (UNICA).

Así mismo, autorizamos a UNICA por este medio, publicar la versión aprobada de nuestro trabajo de investigación, bajo el título Estudio analítico sobre el fortalecimiento del liderazgo juvenil global en estudiantes de secundaria del Colegio Americano Nicaragüense a través del programa CLAW, agosto 2024 – junio 2025 en el campus virtual y en otros espacios de divulgación, bajo la licencia Atribución-No Comercial-Sin derivados, irrevocable y universal para autorizar los depósitos y difundir los contenidos de forma libre e inmediata.

Todo esto lo hacemos desde nuestra libertad y deseo de contribuir a aumentar la producción científica. Para constancia de lo expuesto anteriormente, se firma la presente declaración en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 16 días del mes 01 de 2026.

Atentamente,

Maricarmen Mayorga

mmayorga20@unica.edu.ni

Firma: _____

Vivian Campos

vcampos@unica.edu.ni

Firma: _____