



EDUCACIÓN TÉCNICA DE CALIDAD

LA CONSTRUIMOS TODOS

SOMOS EL CFT DE LA CÁMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCIÓN

# MODELO EDUCATIVO

---

## Índice

Índice .....	2
I. Introducción .....	3
I.1. Antecedentes Generales .....	3
II. Principios Institucionales.....	5
II.1. Visión Institucional .....	5
II.2. Misión Institucional.....	5
III. Propósitos Formativos ProAndes.....	6
IV. Antecedentes de Entorno .....	7
V. Oferta Académica ProAndes .....	9
VI. Modelo Educativo .....	10
VI.1. Fundamentos del Modelo .....	10
VI.2. Perfil de Egreso .....	10
VI.3. Ejes del Modelo Educativo .....	11
VI.3.1. Modelo Educativo Pertinente .....	11
VI.3.2. Modelo Educativo Articulado .....	12
VI.3.3. Modelo Educativo Transformador.....	13
VI.3.4. Metodología para la elaboración de la oferta educactiva.....	15
VI.4. Implementación del Modelo Educativo .....	15
VI.4.1. Creación de carreras: .....	15
VI.4.2. Actualización o armonización de carreras: .....	15
VI.4.3. Elementos de implementación transversal: .....	16

## I. Introducción

El presente documento da cuenta de los principios y bases que guían el quehacer educativo del Centro de Formación Técnica ProAndes. Son elementos consustanciales a la orientación académica de ProAndes: La Misión y los Principios Institucionales; el Plan de General de Desarrollo y; el Modelo Educativo de ProAndes.

El actual Modelo Educativo, tiene sus orígenes en la propuesta formativa y pedagógica que ProAndes viene realizando desde 2012, por tanto la presentación actual constituye un ajuste que incorpora mejoras y definiciones derivadas de la Planificación Estratégica 2013 – 2018 y el correspondiente Modelo de Desarrollo Institucional<sup>1</sup>.

### I.1. Antecedentes Generales

ProAndes es un Centro de Formación Técnica, fundado con el nombre de Sociedad Educacional Aconcagua el 05 de abril de 2001, obtiene su plena autonomía en noviembre de 2008. A dicha fecha contaba con tres sedes: San Felipe, Los Andes y La Ligua.

En el año 2008 se incorpora al proyecto la Cámara Chilena de la Construcción a través de la Caja de Compensación Los Andes y otros miembros de la Red Social de CChC. En dicho período se desarrollan los proyectos de las sedes de Santiago y Talcahuano. Finalmente, en 2012, la CChC asume el 100% de participación en ProAndes iniciando un proceso de desarrollo cuyo primer hito es la Acreditación Institucional en Diciembre de 2012. Desde dicho momento, los esfuerzos se han centrado en generar iniciativas que permitan ofrecer niveles crecientes de calidad, tanto en lo académico como administrativo para, en los próximos años, lograr posicionar a ProAndes como referente en la educación técnica-profesional en Chile.

ProAndes, desde sus orígenes, se plateó como una organización comprometida seriamente con la formación de estudiantes, en su mayoría jóvenes y adultos pertenecientes a sectores emergentes de la sociedad que trabajan en forma complementaria a sus estudios o que requieren ingresar tempranamente al mundo laboral. ProAndes se propuso entregar una formación que vincule de manera permanente a sus egresados con oportunidades laborales que, atendidas las competencias desarrolladas y la evolución de la demanda por trabajo, promuevan su plena inserción social al mundo del trabajo.

Sobre la base de estas premisas, ProAndes fundamenta sus acciones tanto a nivel de gestión institucional como de docencia de pregrado, con el propósito de proveer a sus estudiantes oportunidades de movilidad social, diseñando todos sus métodos y actividades educativas como un proceso transformador, entregando las herramientas para aprender a aprender, aprender a ser, aprenda

---

<sup>1</sup> Documento aprobado por Rectoría y Directorio de ProAndes

a convivir y aprender a hacer<sup>2</sup>, influyendo positivamente en el mejoramiento real de su calidad de vida por medio del desarrollo de competencias y habilidades que apunten a mejorar los niveles de crecimiento económico y desarrollo social de cada uno de ellos.

Los avances de ProAndes en materia de gestión y calidad académica, a partir de la incorporación plena de CChC, le ha permitido la Acreditación Institucional y, con ello, la posibilidad de iniciar un nuevo proceso de desarrollo<sup>3</sup>.

Es precisamente el nuevo estadio de madurez institucional y desafíos de su Plan General de Desarrollo lo que impulsa a ProAndes a plasmar en el presente documento una revisión y mejora del Modelo Educativo, el cual, busca incorporar las observaciones emanadas de los diagnósticos institucionales, la evaluación del proceso de acreditación institucional y, el Horizonte de Desarrollo Académico Institucional.

---

<sup>2</sup> UNESCO (1996): La Educación Encierra Un Tesoro. Ediciones UNESCO, París, Francia

<sup>3</sup> Plan General de Desarrollo ProAndes 2013 – 2018

## II. Principios Institucionales

Son principios y bases fundamentales de ProAndes y consistentes con los principios de la Cámara Chilena de la Construcción (CChC), los siguientes:

- **Calidad:** ProAndes busca la entrega de un servicio educativo y de apoyo que dé cuenta a los requerimientos de los usuarios.
- **Cooperación:** Proandes promueve la relación colaborativa entre sus miembros y su entorno de pertenencia y pertinencia.
- **Oportunidad:** ProAndes presenta posibilidades de desarrollo, gracias al proceso de transformación que ofrece la educación.

### II.1. Visión Institucional

Ser un actor relevante en la formación técnica de nivel superior, identificado por su cercanía y vínculo con el sector productivo que favorece una propuesta académica innovadora y pertinente.

### II.2. Misión Institucional

Formar técnicos competentes a través de un Modelo Educativo, Pertinente, Articulado y Transformador, que responda a las necesidades formativas del sector productivo y de servicios del país, de la CChC y sus asociados.

### III. Propósitos Formativos ProAndes

La Misión de ProAndes constituye el pilar fundamental desde el que se concibe el Modelo Educativo institucional.

Dicha Misión establece QUÉ se pretende institucionalmente, CÓMO se logra y PARA QUÉ se realiza. Así, son propósitos formativos de la Misión:

- (QUÉ) Formación de técnicos competentes: el proceso formativo debe ser capaz de entregar a sus egresados competencias, es decir, capacidades y habilidades para el desempeño laboral.
- (CÓMO) Modelo Educativo pertinente, articulado y transformador: el proceso formativo se basa en la existencia de un modelo que dé cuenta de necesidades pertinentes al mundo laboral y requerimiento de entorno. Un modelo que se articule plenamente con la formación secundaria, experiencia laboral y formación continua. Un modelo que logre cambios significativos, transformadores, en sus estudiantes.
- (PARA QUÉ) responda a las necesidades formativas: es finalidad última del proceso educativo satisfacer requerimientos del mundo productivo en general y del sector de la construcción en particular. Lo anterior para que la inserción laboral sea pertinente a los requerimientos reales de las empresas e instituciones.

## IV. Antecedentes de Entorno

Se espera que para el año 2020 cerca del 60% de los egresados de educación superior corresponda a técnicos (hoy la cifra es del 40%), lo que implica un aumento en la cobertura y una focalización en las ayudas y programas incluir en la formación a sectores, por lo general, de menores recursos que aquellos que optan por estudios universitarios.

Dicho aumento en la cobertura implica un resguardo en la calidad de la oferta, por ello, el Ministerio de Educación (MINEDUC) ha implementado fondos e iniciativas que permitan a las instituciones de formación técnica-profesional mejorar sus estándares de calidad con la incorporación a procesos de acreditación, capacitación docente, articulación para el aprendizaje continuo, modularización con enfoque en competencias, entre otras.

Otro aspecto que ha fomentado la política pública es la necesaria vinculación entre las entidades formativas y los requerimientos de los sectores productivos, aspecto que no ha sido del todo atendido y que motivo la presentación del proyecto *Skills Councils* el cual busca establecer los consejos sectoriales que permitirían el diálogo permanente entre formación, producción e innovación.

Sin embargo, el diagnóstico del MINEDUC es que a la fecha cada institución de educación superior, amparada en la autonomía de las mismas define su oferta de carreras y mallas asociadas con importantes niveles de desapego a requerimientos de empleabilidad futura. A lo anterior se suma los elevados niveles de deserción estudiantil (por motivos económicos y académicos) y la baja capacitación docente que existe en la formación técnica.

Así todo, los desafíos que debe considerar cualquier proyecto académico técnico-profesional y, sobre todo, un modelo educativo para dicha formación son varios. Se enumera a continuación algunos de ellos<sup>4</sup>:

- Competencias: son muchas las propuestas formativas que “se orientan” por competencias, de hecho se habla indistintamente de competencia, capacidad, habilidad. Así, indistintamente también se habla de resultado de aprendizaje y nivel de logro de la competencia. Sin embargo, en la formación técnica es relevante avanzar hacia la idea de que las competencias son observables y demostrables en el desempeño laboral de una persona. Por tanto, éstas deben ser descritas considerando criterios de desempeño, que explicitan conductas observables y resultados a obtener.
- Articulación: vincular los niveles actualmente existentes (Oficios, Técnico de Nivel Medio, Técnico de Nivel Superior y Profesional) de forma articulada.
- Reconocimiento de aprendizajes: se requiere instalar mecanismos para evaluar y reconocer los aprendizajes y competencias adquiridas en la formación profesional (desde oficios hasta los niveles terciarios).
- Certificación: es relevante asegurar que aquellos que se incorporan a módulos formativos aislados puedan certificarse, con el Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales, por ejemplo, y así recibir reconocimiento formal de las competencias adquiridas en estos programas.

---

<sup>4</sup> Mayores análisis y diagnósticos respecto de la formación técnico-profesional en Chile en: Chile Califica (2006, 2009); Comisión Externa Formación Técnica (2009); Castillo y Alzamora (2010); Bernasconi (2006); Lemaitre (2010); OCDE (2009, 2010); Aequalis (2016); Vertebral (2015, 2016).

- **Cualificación:** sería necesario avanzar en un marco de cualificaciones que permita el reconocimiento de destrezas, conocimientos y competencias y avanzar en niveles de aprendizaje comparables.
- **Nivelación:** es relevante apoyar a todos aquellos interesados en la continuidad de estudios y dispuestos a la inserción en la educación superior, ello implica que se instalen sistemas de incorporación y nivelación para las diferentes características de la población (perfiles de ingreso).
- **Empleabilidad:** un elemento básico de la oferta formativa es el logro de niveles adecuados de empleabilidad o mejora en el desempeño laboral de quienes optan por dicha oferta. Será necesario asegurar iniciativas concretas para evaluar el impacto de la formación en la empleabilidad y nivel de remuneraciones de los egresados.
- **Pertinencia:** la formación técnico profesional de nivel superior es diversa, pero también desregulada y distinta en niveles de calidad, ello redundaría que un grupo importante de carreras técnicas no aseguren índices de empleabilidad o retornos atractivos para sus egresados, sin embargo, el 20% superior de carreras técnicas con mayor nivel de remuneraciones y empleabilidad superan a la media de las carreras de nivel profesional universitario. Así, la pertinencia del tipo de carrera es fundamental para validar una oferta de calidad.

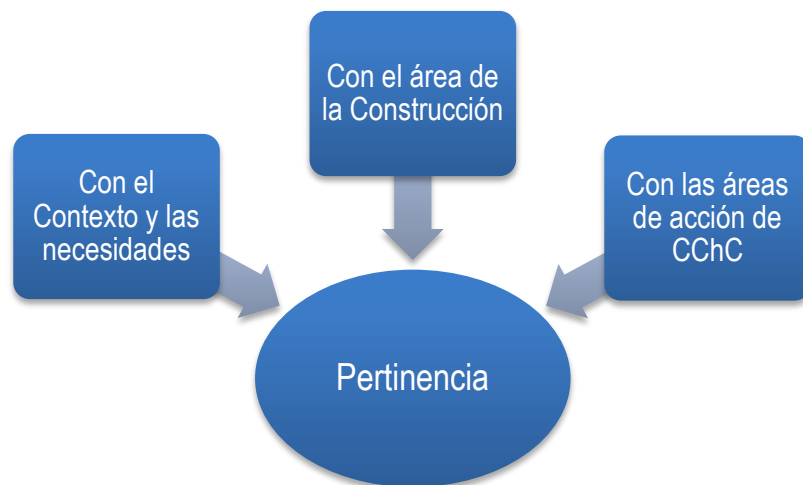
Con todo, un proyecto educativo y modelo debe considerar diversos desafíos para la formación pertinente de profesionales técnicos, no sólo los que lo distinguen con un sello institucional propio, sino también los determinados por la política educativa nacional y los desafíos para el progreso social.



## V. Oferta Académica ProAndes

La definición de la oferta académica de ProAndes está determinada por tres ejes de Pertinencia:

- Pertinente a las necesidades del mercado y demandas productivas nacionales
- Pertinente al desarrollo de la Construcción
- Pertinente a las áreas de acción de las empresas y organizaciones de CChC



Cabe señalar que la pertinencia de cada eje no es independiente de los restantes. Así, por ejemplo, la sola existencia de un área de acción u organización de la CChC no implica una determinada oferta académica si ésta no ha pasado por un análisis de pertinencia con las necesidades de mercado y demandas productivas<sup>5</sup>. Del mismo modo, un área o carrera que tenga altas proyecciones en materia de demanda de mercado, no necesariamente será ofertada por ProAndes sino cuenta con una pertinencia con el desarrollo de la construcción o las áreas de acción de la CChC.

---

<sup>5</sup> Una salvedad la constituye el área social o de responsabilidad social, en cuyo caso las variables de pertinencia son evaluadas conforme el impacto social que tenga una determinada oferta.

## VI. Modelo Educativo

### VI.1. Fundamentos del Modelo

Tal como se señaló el Modelo Educativo ProAndes tiene como base la Misión:

- Formación de técnicos competentes
- Formación para los requerimientos productivos
- Proceso formativo pertinente, articulado y transformador

Así, el Modelo Educativo debe: formar técnicos competentes para satisfacer los requerimientos productivos del país y las áreas de acción de CChC. Todo ello por medio de un proceso formativo pertinente, articulado y transformador.

### VI.2. Perfil de Egreso

Conforme los fundamentos del Modelo Educativo ProAndes, el perfil de egreso se divide en dos:

- **Perfil de Egreso Genérico:** corresponde a las características comunes de los egresados de las diferentes carreras de ProAndes. Así, todo egresado de ProAndes tendrá una formación en áreas críticas que la Institución ha definido como esenciales para la adecuada incorporación en el mundo del trabajo, con independencia de la especialidad o carrera que se estudie. Esta formación apunta a competencias habilitantes, como razonamiento matemático, desempeño lingüístico, inteligencia digital y competencias para la empleabilidad.

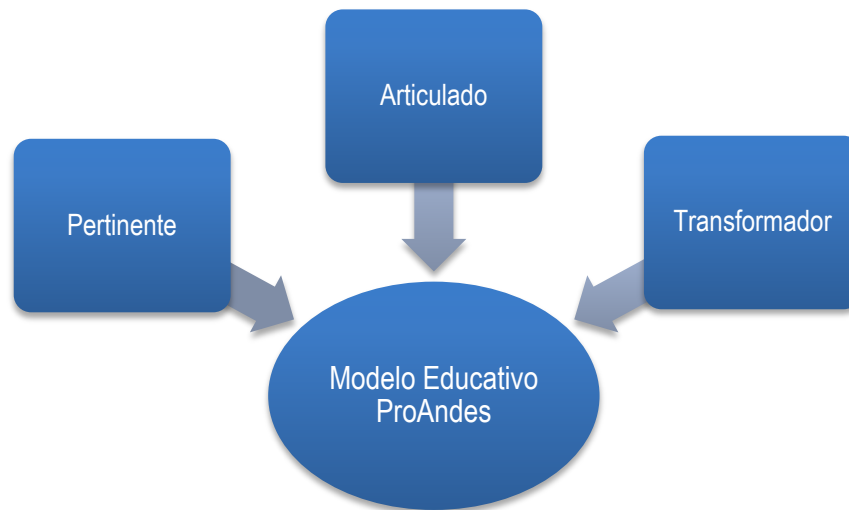
Este perfil de egreso genérico se logra a través asignaturas que deben ser parte constitutiva y transversal de cada una de las carreras de ProAndes, independiente de los énfasis disciplinares y otras actividades o talleres que apunten al logro de las competencias.

- **Perfil de Egreso Específico:** corresponde a las características distintivas de cada una de las carreras y áreas de formación a las que se adscribe el alumno.

Cada carrera elabora, tal como se analizará más adelante, a partir de una validación en el ámbito laboral, un perfil profesional y un perfil de egreso. Este perfil de egreso considera las competencias específicas de la carrera para el logro de la empleabilidad y el desempeño laboral, pero además los elementos referidos en el perfil de egreso genérico, otorgando con ello la distinción institucional del egresado ProAndes.

### VI.3. Ejes del Modelo Educativo

El Modelo Educativo se base en tres ejes fundamentales:



#### VI.3.1. Modelo Educativo Pertinente

El Modelo establece que la oferta académica debe ser cuidadosamente sometida a un proceso de validación de requerimientos por parte del mundo laboral y sectores productivos, esto implica, que una carrera debe dar cuenta de las competencias laborales requeridas y, una construcción de mallas y módulos coherentes con dicho perfil requerido.

a) **Validación Curricular:** este proceso procura la identificación de las competencias<sup>6</sup> estándar de desempeño de un determinado técnico en el puesto de trabajo, es decir, responde a los requerimientos del mundo laboral.

---

<sup>6</sup> Existen múltiples definiciones para competencias dependiendo de enfoques y modelos (Mertens, 1996; Oteiza, 1991; Reis, 1994), asimismo existen definiciones integradoras como la de Le Bortef (2001) que señala que la competencia corresponde a saber actuar en un contexto de trabajo combinando y movilizandolos recursos necesarios para el logro de un resultado excelente y que está validado en una situación de trabajo.

A su vez, la validación curricular implica un conjunto de procesos y productos:

a.1) Construcción de un Mapa Funcional: este proceso implica identificar a cada uno de los actores claves (stakeholders) en el mundo productivo y laboral para obtener los requerimientos de desempeño y necesidades para el adecuado ejercicio de una tarea, oficio o profesión.

a.2) Levantamiento de competencias: supone una prospección del mercado laboral y educativo; un análisis de desempeño en el contexto laboral y; elaboración de un mapa funcional y diccionario de competencias.

a.3) Perfil de Egreso: creación de un perfil a partir de los procesos previos y validación del mismo con un panel de expertos y estudios con actores del mundo laboral.

b) **Organización Curricular:** corresponde al proceso que traduce el Perfil de Egreso definido a mallas y contenidos que permiten asegurar el logro de dicho perfil luego del proceso formativo. Esto implica:

b.1) Diseño curricular: establece, conforme competencias requeridas, una secuencia de programas, requisitos y equivalencias. Implica también la elaboración de los respectivos programas pedagógicos de las asignaturas.

b.2) Recursos pedagógicos: implica la elaboración de las guías y materiales para el trabajo de laboratorios y talleres. Asimismo supone elaborar estrategias evaluativas y exámenes transversales.

b.3) Evaluación de salida: corresponde al diseño y actividades conducentes al título y validación de logro del perfil de egreso.

c) **Prospección Laboral:** paralelo al proceso de Validación Curricular, cada área disciplinar que busca ampliar la oferta académica o se encuentra en proceso de revisión de perfiles de egreso, debe realizar una prospección laboral para evaluar la pertinencia de la oferta con los requerimientos futuros del mundo productivo. Este aspecto es esencialmente sensible en la oferta académica que debe presentar ProAndes y es analizado trienalmente en cada una de sus carreras.

### VI.3.2. Modelo Educativo Articulado

El Modelo Educativo pretende favorecer la incorporación desde el mundo escolar como del laboral, esto es, la vinculación articulada horizontal y verticalmente, con iniciativas como articulación con la enseñanza media técnico-profesional (EMTP), reconocimiento de aprendizajes previos (RAP), continuidad de estudios y certificación de competencias académicas equivalentes a las competencias laborales.

---

En ProAndes adscribimos la definición que realiza el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (CINTERFOR, 2006) que la describe como: **Capacidad para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada.**

El Modelo Educativo ProAndes busca establecer niveles crecientes de articulación hasta lograr una integración en “360°”, es decir, vincularse formativamente de manera vertical y horizontal.

Para lo anterior, cada carrera que se cree o armonice curricularmente deberá establecer formas de ingreso que permitan:

- Ingreso directo, desde la enseñanza media o desde el mundo laboral
- Ingreso articulado con la enseñanza media técnico-profesional
- Ingreso de trabajadores con reconocimiento de aprendizajes previos (R.A.P.)

La carrera articulada deberá establecer mecanismos que favorezcan procesos paralelos de reconocimiento:

- Certificaciones: los módulos de la malla podrán ofrecer certificaciones académicas y/o con entidades calificadas para ello, según corresponda
- Permitir la formación en modalidades que compatibilicen el estudio con el desempeño laboral del estudiante.
- Posibilitar el reconocimiento de aprendizajes previos (RAP) y favorecer así las trayectorias formativas de alumnos trabajadores.
- Los estudiantes que decidan no continuar sus estudios podrán ingresar o volver al mundo laboral con las correspondientes certificaciones académicas que hayan obtenido en su proceso formativo.

El proceso de egreso debiese permitir articular los estudios para que el estudiante opte por diferentes salidas:

- Titulación e ingreso directo al mundo laboral
- Titulación y certificación de especialidad o mención con organismos competentes
- Titulación y continuidad de estudios con otras instituciones de educación superior

### **VI.3.3. Modelo Educativo Transformador**

El Modelo Educativo pretende generar cambios reales en el estudiante, por medio de una batería de apoyos como nivelación de ingreso, apoyo al aprendizaje, laboratorios, capacidades de empleabilidad, entre otros. En esencia lo que se pretende es que las características de entrada (capital inicial del alumno) no determinen su desempeño futuro, sino que la variable significativa sea el proceso de transformación que se produce en la educación recibida.

ProAndes entiende el Modelo Educativo Transformador como una “caja de herramientas”, es decir, como un set de instrumentos que, conforme los requerimientos particulares, debiera ofrecer soluciones pertinentes. Esta caja segmenta el proceso formativo en tres sub-procesos:

a) **De Ingreso:** corresponde a la entrada del estudiante al proceso de formación y significa la habilitación para el adecuado desempeño del alumno, es decir, alcanzar los requerimientos o competencias mínimas que permitan el logro de cada módulo o avance en la malla. Se incluye:

a.1) Nivelación de competencias: luego de un diagnóstico de entrada el estudiante es sujeto de asignaturas de habilitación en competencias básicas de matemáticas (razonamiento matemático), lectoescritura (desempeño lingüístico) y tecnologías de la información (inteligencia digital).

a.2) Apoyo y orientación social: ProAndes y por tanto cada carrera contará con un apoyo para la orientación en materia económica y social. Conforme los principios de ProAndes, el componente de inclusión, servicio y solidaridad implica, como institución, realizar los esfuerzos para favorecer el ingreso y permanencia de sectores sociales emergentes y alumnos que al venir del mundo del trabajo requieran una atención especial. Para ello se contará con el trabajo de una unidad encargada de los asuntos estudiantiles que en cada sede brindará orientación para la obtención de beneficios (becas, créditos y convenios) y sistemas de apoyo pedagógico. Asimismo, cada estudiante formará parte de un plan de seguimiento y retención.

b) **De Proceso:** durante el período de formación propiamente tal, se deberá procurar el adecuado progreso del estudiante y la calidad de la docencia y el aprendizaje. Para ello, más allá de las características de programas y mallas, son elementos distintivos del proceso:

b.1) Apoyo académico: cada carrera considerará en su programación académica las instancias de apoyo remedial o reforzamiento a estudiantes que lo requieran.

b.2) Equipamiento e infraestructura: las instalaciones, salas, espacios libres, talleres y equipamiento deberán contar con los estándares mínimos para el adecuado proceso académico. Ninguna nueva carrera podrá ser ofertada si en su plan de desarrollo no considera como variables necesarias los equipamientos para el adecuado ejercicio de la docencia y el procesos pedagógico.

b.3) Docentes: un elemento fundamental del proceso de transformación descrito en este eje del Modelo, corresponde a la labor de los profesores. Conforme ello, es tarea de ProAndes ofrecer a sus docentes la capacitación y acompañamiento necesario para implementar las estrategias pedagógicas pertinentes a una formación por competencias. Asimismo, la institución deberá fomentar la adecuada adscripción a la carrera académica y la evaluación constante del recurso docente.

c) **De Egreso:** dado que, tal como lo señala la Misión, el objetivo de la formación y transformación es la real satisfacción de los requerimientos de los sectores productivos, el proceso de egreso deberá reforzar las competencias de empleabilidad del estudiante. Para lo anterior se considera:

c.1) Centro de empleabilidad: se ofrecerá actividades y apoyos para los estudiantes que requieran reforzar sus competencias de empleabilidad. Asimismo se realizará un seguimiento de egresados ofreciendo la posibilidad de asistir a dichos talleres. La tarea incluye la mantención de una bolsa de empleos.

c.2) Vinculación estratégica: la institución mantendrá vínculos significativos con empresas para canalizar requerimientos de puestos de trabajo y facilitar la colocación de los egresados de ProAndes.

Finalmente, los diferentes componentes del eje transformador del Modelo se operacionalizan en un set de instrumentos pedagógicos que se ofrece a los nuevos profesores en una “Caja de Herramientas” o

maleta didáctica, la cual contiene las definiciones de cada carrera y programa, así como buenas prácticas pedagógicas para el desarrollo de la docencia en ProAndes.

#### **VI.3.4. Metodología para la elaboración de la Oferta Educativa**

La creación de cualquier nueva carrera o actualización mayor de una existente se ceñirá por un procedimiento estándar que tiene como sustento cada uno de los tres pilares presentados en los apartados anteriores, además de la Misión y el Plan General de Desarrollo Institucional. Dicho procedimiento considera entre otros aspecto:

- Estudios prospectivos
- Flujos de aprobación de la oferta académica
- Mapa Funcional
- Mapa de Transferencia Empresa y Académico
- Perfil de Egreso
- Diccionario de Competencias
- Malla Curricular

#### **VI.4. Implementación del Modelo Educativo**

El Modelo Educativo ProAndes antes descrito se implementa conforme dos estrategias:

##### **VI.4.1. Creación de carreras:**

Cada nueva oferta académica de ProAndes deberá ceñirse a las características descritas en el presente documento, así, la creación de carreras obedece a la consistencia con:

- Misión
- Eje de pertinencia del Modelo
- Eje de articulación del Modelo
- Eje de transformación del Modelo

Para la correcta aplicación de los criterios anteriores son directrices:

- Políticas Académicas
- Reglamento Académico
- Procedimientos para la creación de nuevas carreras

##### **VI.4.2. Actualización o armonización de carreras:**

Las carreras que ofrece actualmente ProAndes se someterán a un calendario de actualización y aplicarán los mismos criterios referidos a la creación de nuevas carreras, también deberán considerar

como directrices las Políticas Académicas, el Reglamento Académico y, en este caso, el Procedimiento para modificaciones mayores de carrera.

#### **VI.4.3. Elementos de implementación transversal:**

Con independencia de la creación o modificación mayor de carreras, ProAndes implementará iniciativas que afecten a la totalidad de la oferta académica en sus diferentes sedes. Son elementos de aplicación transversal, y por tanto afectan a las carreras existentes y nuevas:

- Sistema de nivelación
- Sistema de apoyo a la retención
- Exámenes transversales
- Evaluación del desempeño docente
- Orientación socioeconómica
- Convenios y vinculación estratégica