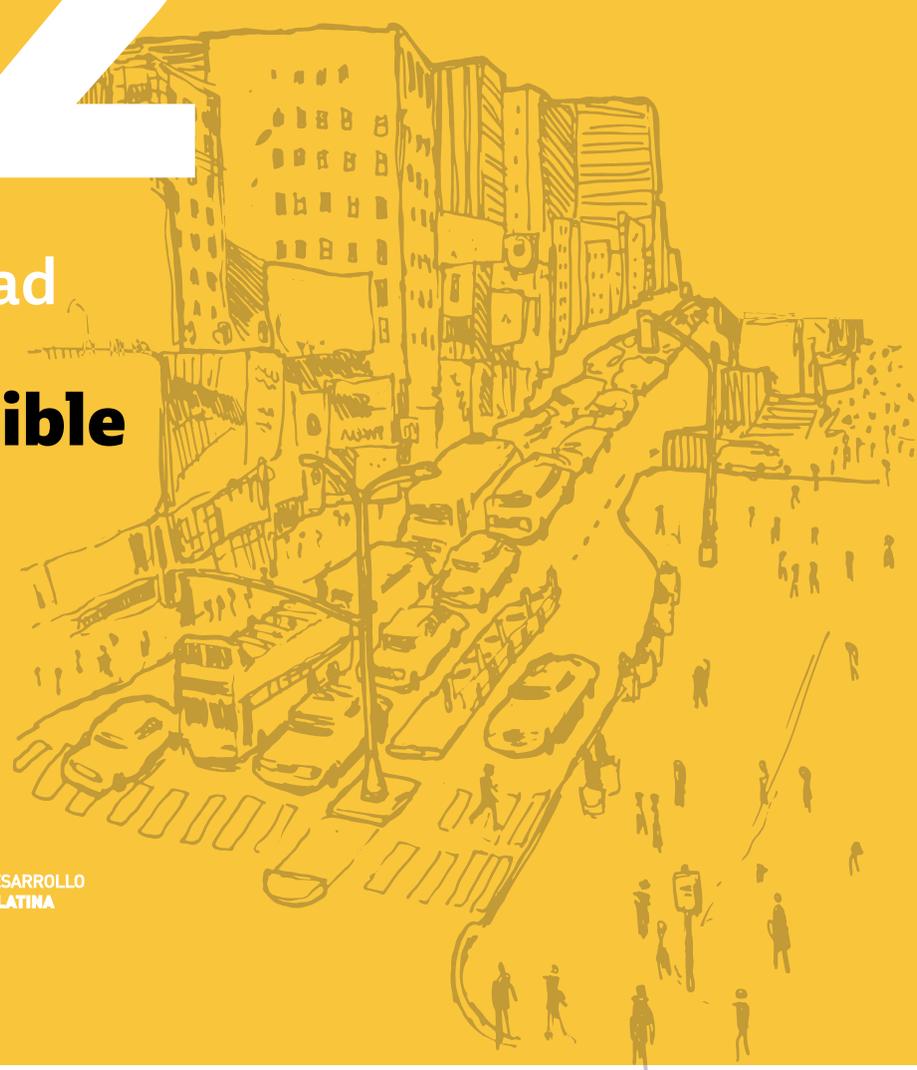


CUADERNO DEL DESARROLLO

# 12

Movilidad  
Urbana  
**Sostenible**

**CAF** BANCO DE DESARROLLO  
DE AMÉRICA LATINA



Una charla magistral con  
**Cristina Alburquerque**  
en el marco del Diplomado en  
**Gobernabilidad e  
Innovación Pública para  
Líderes y Lideresas de  
América Latina  
y el Caribe**

---

Primera edición / 1 de noviembre 2022



**Temas asociados**

Gobernabilidad

Ciudades

Transporte

Desarrollo

Movilidad Sostenible

América Latina  
y el Caribe

## RESUMEN

- Cristina Albuquerque compartió parte de la labor que realiza *World Resources Institute (WRI)* respecto a la Movilidad Urbana Sostenible, que se debe entender como un paradigma enfocado en que las ciudades tengan un transporte eficaz y eficiente, donde la accesibilidad sea una realidad para todos sus habitantes y se encuentre alineado con una disminución del impacto ambiental.
- Se debe sustituir la cultura centrada en el automóvil en las ciudades por una visión donde las personas estén en el centro de la planificación urbana, y sean ellas quienes puedan escoger o priorizar los modos de viaje más sostenibles para llegar a sus destinos.
- Para plantear una movilidad sostenible en las ciudades de la región, se requiere una planificación integral, donde se diseñen los sistemas de transporte en alineación con el acceso a las oportunidades en educación y trabajo. Resulta necesario buscar que todas las barriadas tengan este acceso, ya que esto impacta en una disminución en la movilidad y fomenta un uso más del transporte.
- En el marco del paradigma de la Movilidad urbana Sostenible, *World Resources Institute (WRI)* compartió la experiencia de un programa en Brasil llamado "Ruas Completas", donde se impulsó el diseño de calles enfocado en las personas. Se construyeron aceras más grandes a favor de los peatones y se redujo el espacio para los vehículos. Esto tuvo resultados positivos, ya que 92% de los usuarios se sintieron más cómodos y seguros con este nuevo diseño.
- Se debe asumir el desafío desde la gestión pública urbana en cómo cambiar el transporte colectivo para que sea más atractivo para las personas. Esto significa construir aceras accesibles, puntos informativos, brindar transparencia sobre los tiempos de espera en las paradas y definiciones claras sobre las frecuencias del transporte colectivo.

## HALLAZGOS

La Movilidad Urbana Sostenible es un paradigma que se está aplicando en América Latina y el Caribe para brindar mayores opciones de transporte centradas en las personas con el objetivo de disminuir los tiempos de tránsito; así como también, para generar espacios más seguros. De igual forma, advirtió que todo diseño de políticas de movilidad debe ser pensada como parte de un sistema urbano donde el transporte esté conectado con las oportunidades que presentan las ciudades a nivel de acceso a la educación, el trabajo y la diversión.



Para plantear una movilidad sostenible en las ciudades de la región, se requiere una planificación integral.

## CONTEXTO

En el marco del **Diplomado de Gobernabilidad e Innovación Pública para Líderes y Lideresas de América Latina y el Caribe**, organizado y dictado por CAF, en conjunto con dieciséis universidades de la región, se imparten doce charlas magistrales en vivo virtualmente a todos los estudiantes del diplomado en español, inglés y portugués en simultáneo.

Estas charlas son dictadas por expertos y líderes con prestigio internacional, en las cuales, a través de sus experiencias y conocimiento, comparten con los estudiantes los principales desafíos, oportunidades, lecciones aprendidas y mejores prácticas en sus temas de *expertise*.

Los Cuadernos del Desarrollo están basados en estas charlas magistrales. Este décimo segundo cuaderno hace referencia a la charla magistral de Cristina Albuquerque, Gerente de "Movilidad Urbana" del *World Resources Institute (WRI)*- Brasil.

**RESUMEN  
BIBLIOGRÁFICO  
DEL EXPOSITOR**

# Cristina Albuquerque

Gerente de "Movilidad Urbana" del *World Resources Institute (WRI)*– Brasil.



El WRI es una organización global que trabaja con líderes de gobierno, empresas y sociedad civil para investigar, diseñar y llevar a cabo soluciones prácticas que, al mismo tiempo, mejoren la vida de las personas y aseguren que la naturaleza pueda prosperar. Albuquerque se enfoca en el trabajo relacionado con los sistemas de transporte de las ciudades brasileñas, con el objetivo de volverlas más limpias y eficientes, aumentando así la calidad de los

servicios públicos y reduciendo sus impactos ambientales. También, apoya a las ciudades en el diseño e implementación de soluciones y políticas de transporte de bajo carbono y alta eficiencia, incluyendo la electrificación del sector del transporte, la gestión de la demanda de transporte y la nueva movilidad sostenible.

Anteriormente, Albuquerque fue becaria del Programa de Movilidad y Accesibilidad de

WRI. La beca de este programa incluye la capacitación integral por dos años, que tiene como objetivo transferir la experiencia en soluciones locales de transporte sostenible para países en vías de desarrollo.

Respecto a su formación académica, Cristina Albuquerque es Licenciada en Ingeniería de Producción por la Universidad Federal de Rio Grande do Sul (UFRGS) y tiene un máster en Sistemas de Transporte de la misma universidad.

Al momento de abordar la movilidad urbana sostenible, se debe señalar que se trata de una visión enfocada en que las ciudades tengan un transporte eficaz y eficiente, donde la accesibilidad al contexto urbano sea una realidad para todos sus habitantes.

## INTRODUCCIÓN

**Esto resulta** importante considerando que, para 2050, cerca del 70% de la población global vivirá en ciudades. Además, ya a nivel económico, el Producto Interno Bruto (PIB) mundial está ubicado cerca del 80% en las ciudades. En función de esta realidad, resulta importante pensar cómo se movilizan las personas en las ciudades.

**Dentro** del contexto urbano de América Latina y el Caribe, *World Resources Institute* (WRI) define a las ciudades de la región bajo las tres "D": Distantes,

Dispersas y Desconectadas. Esto obedece a un contexto histórico de expansión en el siglo XX, donde en muchas ciudades, las tierras más baratas estaban ubicadas a las afueras y en las periferias, es decir, zonas fuera de las áreas tradicionales. Esta situación derivó en una mayor necesidad de infraestructura, servicios y transportes para que las personas puedan tener acceso a las oportunidades.

**Otro** punto de inflexión que determinó cómo se estructuraron las ciudades actuales se trata de

la invención del automóvil en 1876. A partir de ese momento, las ciudades se empezaron a crear bajo una lógica de capacidad vial para los automóviles y no para las personas. Esta tendencia no se ha detenido. Se espera que, a nivel global, se alcance la cifra de 3.000 millones de vehículos para 2050.

**Bajo** este panorama, existe una demanda constante de espacio vial muy difícil de atender. Además, esta movilidad de automóviles tiene impactos negativos a nivel ambiental: según WRI,

aproximadamente 70% de los gases de efecto invernadero están asociados a los sistemas de transporte de las ciudades. De igual manera, cada año se contabilizan 1,3 millones de personas que mueren prematuramente por la polución del aire, así como se calcula que 1,24 millones de personas mueren cada año por accidentes viales.

**Otro desafío** importante que trae la situación actual de movilidad urbana es el costo económico. Existe una pérdida de productividad asociada a

los congestionamientos de las ciudades. A nivel global, en algunas zonas urbanas, se estima una pérdida de 10% del PIB, asociado al largo tiempo que las personas se toman para transitar por las ciudades que tienen altos niveles de tráfico.

# Ideas principales

Con esa información previa, donde se explica el estado del arte de la movilidad urbana, Cristina Albuquerque cuestiona cómo se están pensando las ciudades, incluyendo los congestionamientos de las ciudades, la oferta de la movilidad y la infraestructura.

Normalmente, en el pasado, se pensaba que, al crear proyectos urbanos que ampliaran la capacidad de movilidad de los automóviles, se generarían efectos positivos para las ciudades. Sin embargo, la evidencia ha demostrado que estas obras generan un efecto contrario al buscado. Se presenta una demanda inducida al tener mayor

disponibilidad de transitar con vehículos individuales. Esto causa que las personas se quieran movilizar más por los transportes particulares, y no por los transportes colectivos y sostenibles que se pueden ofrecer.

Albuquerque señala que el gran desafío de la cultura urbana es cómo atender esos deseos de movilidad con un espacio diario limitado, y cómo se puede cambiar ese imaginario colectivo que privilegia el uso de automóviles individuales. A continuación, se presentan algunas ideas basadas en la experiencia de WRI en Brasil y en otros países de la región.

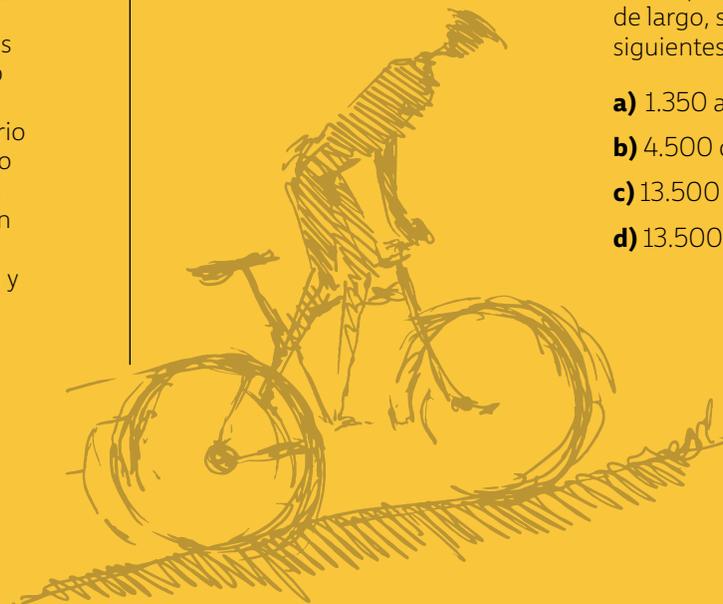
— Se requiere reflexionar sobre nuevos diseños de las capacidades viales en las ciudades.

## Pensar vías para diferentes modos de transporte

Se requiere reflexionar sobre nuevos diseños de las capacidades viales en las ciudades, en correspondencia con los diferentes modos de transportes que pueden existir en las zonas urbanas. Por ejemplo, según análisis de WRI, si se tiene una calle con una capacidad de 3,5 metros de largo, se podrían tener las siguientes opciones de tránsito:

- a)** 1.350 autos en circulación;
- b)** 4.500 ciclistas;
- c)** 13.500 peatones; y
- d)** 13.500 personas en buses.

Eso quiere decir que la capacidad de movilizar y transportar las personas puede variar, dependiendo del tipo de transporte que se asocie en las vías de las ciudades. Esta es una primera idea sobre cómo empezar a eliminar los imaginarios donde se aumentan las capacidades de las vías pensando solamente en la movilidad de los automóviles, ya que eso no va a resolver el problema de movilidad y congestionamiento. Además, no es una solución sostenible.





## Cambiar la cultura "carrocéntrica"

Cristina Albuquerque indica que, se debe cambiar la cultura "carrocéntrica" existente en las ciudades. Para lograr eso, se sugieren al menos tres principios de movilidad en la planificación de las zonas urbanas, basados en cómo maximizar la eficiencia del transporte, reduciendo y optimizando los viajes dentro de la ciudad.



### 1. Mejorar las opciones de transporte.

Se debe plantear una planificación urbana donde las personas puedan escoger o priorizar viajes por modos más sostenibles. Eso implica ofrecer ciclovías de calidad, así como varias opciones de transporte colectivo e incentivar el uso de los automóviles compartidos. Pero el punto de partida es un cambio cultural, pues el trabajo está en cambiar la mentalidad de la sociedad para que puedan considerar modos alternativos para sus viajes. El objetivo debería ser desincentivar el uso de autos de forma individual.



### 2. Nuevas políticas de suelos.

La gestión integrada entre la planificación urbana y la movilidad es importante, ya que de esa manera se pueden priorizar determinadas vías. Se debe pensar en ciudades con barriadas que tengan accesos directos a educación y trabajo, para que las personas no tengan que movilizarse mucho para encontrar las oportunidades para su desarrollo.



### 3. Medidas económicas para una mejor movilidad.

Resulta necesario implementar controles más inteligentes respecto al parque automotor de las ciudades. En ese sentido, la revisión de los costes de las vías públicas y de estacionamientos para bajar el uso de automóviles es una opción viable. Igualmente, las políticas de razonamiento sobre el uso del transporte particular basado en algún tipo de incentivo económico o reducción de impuesto son medidas que se deberían explorar.

El objetivo debería ser desincentivar el uso de autos de forma individual.

## Metodología "AVOID - SHIFT - IMPROVE"

En el marco de promover medidas que transformen las ciudades en espacios más sostenible para las personas, desde *World Resources Institute* (WRI) se utiliza la metodología "AVOID - SHIFT - IMPROVE" ("EVITAR - CAMBIAR - MEJORAR" en español), que permite pensar medidas concretas para mejorar la situación de las áreas urbanas:

1

### AVOID

Este componente trata de evitar los viajes y pensar en políticas de desarrollo urbano integradas con el transporte. Estas políticas deben ayudar a que las personas no necesiten realizar múltiples viajes para movilizarse. También se trata de que los barrios populares puedan tener diversión, donde la mayor parte de las actividades económicas sean cercanas.

2

### SHIFT

Además de la creación de políticas públicas que puedan incentivar y ayudar a un mayor uso del transporte no motorizado y colectivo, también esas políticas deben impulsar la disminución de emisiones de CO<sub>2</sub>, que tienen un impacto directo en la reducción de las enfermedades cardiovasculares. De igual manera, esto puede disminuir las muertes asociadas a los accidentes viales.

3

### IMPROVE

Este punto trata del mejoramiento en las formas del transporte y el cambio tecnológico. Se debe pensar en cómo modernizar la tecnología asociada a la movilidad dentro de la ciudad. Además, todas estas políticas deben estar conectadas a la gestión de demandas de los viajes.

Estas políticas deben ayudar a que las personas no necesiten realizar múltiples viajes para movilizarse.

## Síntomas de un cambio de paradigma - Caso São Paulo

Según comenta Cristina Albuquerque, en investigaciones realizadas por WRI- Brasil, se estima que 78% de los ciudadanos de la ciudad de São Paulo estarían dispuestos a dejar sus automóviles en casa si tuvieran una alternativa de transporte para movilizarse dentro de la ciudad. Esto es una oportunidad para generar nuevas soluciones, afirma Albuquerque.

Para lograr hacer realidad una transformación en la movilidad urbana se requiere de un esfuerzo importante por parte de la institucionalidad pública para conocer cómo y en qué están pensando las personas sobre el transporte de las ciudades. Por esa razón, los análisis por parte de WRI- Brasil resultan muy importantes. En otra investigación realizada por esta organización, se evidencia que existe desinterés por parte de los jóvenes sobre los automóviles, ya que este grupo etario prefiere formas más sostenibles de transporte. En el caso particular de São Paulo, las personas más jóvenes no están sacando licencias de conducir. Ese fenómeno ya está preocupando a las grandes fábricas de autos, ya que se trata de un cambio de comportamiento.

## Movilidad Urbana: Abordaje desde la institucionalidad pública brasileña

En el contexto brasileño, se presentan diversas legislaciones y marcos legales que permiten el diseño de una movilidad urbana que pueda ser sostenible. Entre las leyes fundamentales, se mencionan las siguientes:

### Ley N° 10.257

(Establece directrices generales de la política urbana y de otras medidas)

### Ley N° 12.587

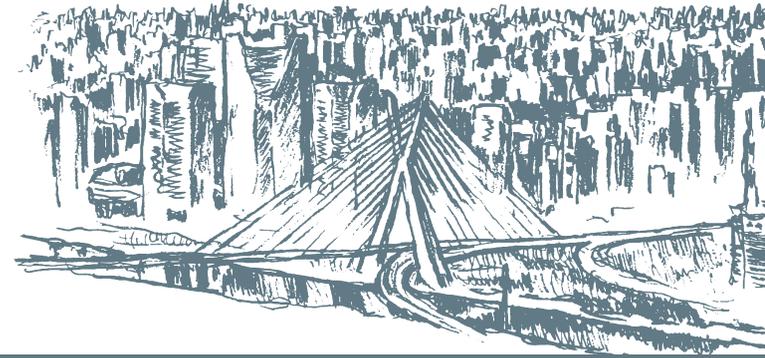
(Establece las directrices de la política nacional de movilidad urbana)

En el caso de la política nacional de movilidad urbana, se prioriza las vías en las ciudades en el siguiente orden:

- 1 Peatones
- 2 Bicicletas
- 3 Transporte colectivo
- 4 Transporte de carga
- 5 Vehículos privados

## Programa Calles Completas (Ruas Completas) de WRI Brasil

Además del contexto normativo dentro de Brasil, Cristina Albuquerque comparte parte del programa "Ruas Completas" de WRI Brasil. Se trata de un proyecto que impulsa el diseño de calles enfocado en las personas. El objetivo fue construir aceras más grandes y reducir el espacio para los automóviles. Luego de una primera intervención urbana en la ciudad de São Paulo, Albuquerque afirma que 92% de los usuarios se sentían más cómodos y seguros con relación al nuevo diseño de las calles y la movilización. Además, 80% de las personas se sentían más seguras con el nuevo diseño de la intervención. El diseño de las vías de transporte transmite un mensaje sobre quién está siendo priorizado dentro de la lógica de la movilidad urbana. Entre los casos exitosos de este proyecto dentro de otras ciudades brasileñas, se pueden mencionar las siguientes:



- **En Porto Alegre** existía un largo cruce sin señalización. Luego de la intervención, donde se brindó más espacios a los peatones, los accidentes de tránsito disminuyeron 43% y la velocidad de los autos se redujo hasta de 17 km/h en promedio, esto incide en que las personas se sientan más seguras en esa vía.
- **En Salvador de Bahía**, se presentó el rediseño de una avenida que, después de la intervención, el número de accidentes disminuyó y no ha registrado ninguno fatal.
- **En Niterói**, en el marco del proyecto, se transfirió 35% del espacio vial para el uso de transporte colectivo, incluyendo ahora ciclista, peatonal y colectivo.

## Pensar en la calidad del transporte y el foco en las personas

Cristina Albuquerque señala que, dentro de las ciudades de la región, se debe pensar en una red modal integrada que tenga líneas estructurantes de transporte colectivo, que puedan considerar buses en ciudades medianas; mientras que, en aquellas con mayor demanda y capacidad financiera, se debería plantear la opción de los trenes.

Por otro lado, si se quiere pensar en la movilidad humana sostenible, se requiere atender con urgencia la crisis

que atraviesa el transporte colectivo. Existe una pérdida de personas que usan ese tipo de transporte, así como también una pérdida respecto a su calidad. Este fenómeno ocurre porque, mientras mayor cantidad de automóviles en las calles, se presenta un mayor congestionamiento, reduciendo la demanda de las personas por este tipo de transporte pues tardan más en movilizarse, finalmente disminuyendo los buses de las calles y sus frecuencias. En el fondo, se trata de un problema del costo

operacional y la preferencia por los vehículos particulares.

El gran desafío desde la gestión pública urbana es cómo cambiar el transporte colectivo para que sea más atractivo para las personas y tenga la oportunidad de elegir opciones de movilidad más sostenibles. Si bien una parte de esa decisión dependerá de cada persona, se debe trabajar en generar las condiciones para que exista esa posibilidad de opciones. Esto implica construir aceras accesibles, puntos informativos,

brindar transparencia sobre los tiempos de espera en las paradas. De igual manera, determinar con claridad las frecuencias del transporte colectivo, la forma de embarque y desembarque. También se debe considerar cómo se crea una integración que pueda darle prioridad al transporte sostenible. Se debe pensar en una implementación de políticas que entiendan las calles como un sistema completo que ayude a las personas a movilizarse y que atienda todas sus demandas.

Se debe considerar cómo se crea una integración que pueda darle prioridad al transporte sostenible.



Finalmente, Cristina Albuquerque señala que se debe dar un cambio de paradigma, donde la prioridad sean las personas al momento de diseñar una movilidad urbana sostenible. En este sentido, existen opciones que se recomiendan para explorar posibles intervenciones.

## CONCLUSIONES

**Por ejemplo**, las ciclovías son aplicables a cualquier tamaño de ciudad. Sin embargo, no hay que olvidar que no necesariamente todas las calles y avenidas necesitan ciclovías. Se pueden pensar en calles compartidas, donde los autos no puedan tener altas velocidades, siempre pensando en la movilidad segura. Un caso reciente sobre esta tendencia se puede observar en la ciudad de Buenos Aires, Argentina. Antes de la pandemia, solo 3% de los viajes se realizaban en ciclovías en esta ciudad, pero, durante la pandemia, se invirtió en ciclovías y se alcanzó hasta 10% de uso.

**Otro aspecto** importante en el contexto latinoamericano se trata de la seguridad ciudadana y la movilidad, especialmente enfocado en las mujeres.

Albuquerque indica que, en reportes realizados por WRI Brasil, las mujeres perciben mayor seguridad en la noche en aquellos paraderos con mayor iluminación y que cuentan con cámaras de vigilancia. Pero existen ejemplos que tienen un enfoque mucho más profundo. En la ciudad de Fortaleza, Brasil, hay una aplicación que ayuda a informar sobre problemas de acoso que alguna mujer puede estar sufriendo en el transporte público.

**De igual** manera, en esta simbiosis de movilidad y seguridad ciudadana, otra recomendación que se sugiere se trata de la ubicación de las paradas de buses cerca de estaciones de policías. No obstante, el mejor mecanismo que puede ayudar al aumento de la seguridad está en la ocupación

del espacio público. Diversos análisis muestran que mientras más personas se encuentren en las calles, menos incidencia de acosos se presentarán. Mientras más personas estén esperando un transporte colectivo o caminando en la noche, el ambiente será más seguro para todas.

**Dentro** del paradigma de movilidad urbana, el uso del transporte eléctrico es una tendencia que se está aplicando con mayor frecuencia en la región. Albuquerque señala el caso de la ciudad de Curitiba, en Brasil, donde existe una planificación sobre el uso de buses eléctricos. Se espera que para 2050 la flota sea 100% eléctrica.

**Cristina Albuquerque** afirma que es posible romper el paradigma

del automóvil, pero advierte que esto pasa, primero, por un cambio cultural. Se debe plantear la conversación sobre el uso del auto y el impacto negativo que tiene en la vida de las personas. Al mismo tiempo, se deben presentar alternativas adecuadas para que las personas puedan migrar a formas colectivas de movilidad bajo un enfoque de equidad y donde se brinden mayores oportunidades de inclusión y acceso al trabajo.

**Actualmente**, cuando se observan las grandes ciudades europeas como París, que está creando una red de transporte colectivo, o Londres, donde se está restringiendo la circulación de vehículos en todo el centro de la ciudad, se evidencia un cambio de paradigmas.

## CONCLUSIONES

**Albuquerque** resalta también que este cambio de visión debe tener un enfoque incluyente. En ese sentido, las vías y el transporte colectivo deben influir e incluir a todas aquellas personas con discapacidad motora, visual o auditiva. Los sistemas deben ser adaptados para niños y adultos mayores. Para lograr esto, la primera recomendación está en que se pueda escuchar a estas personas e invitarlas al diseño activo de los cambios que se quieran implementar. No siempre se puede hablar desde un enfoque técnico, ya que no necesariamente se transmite seguridad a las personas. Se necesita la ejecución de intervenciones tácticas. Por ejemplo, se pueden aplicar talleres focalizados con personas con algún tipo de

discapacidad. En WRI se señala que estas metodologías participativas ayudaron a determinar cómo algunas intervenciones urbanas, a pesar de la rigurosidad técnica, no eran empáticas y seguras para ciertos grupos.

**Respecto** a cómo se puede planificar mejor las ciudades cuando existe una tendencia a la sobrepoblación y al crecimiento vertical, **Cristina Albuquerque** indica que es un gran desafío que se tiene dentro de las zonas urbanas. Pero señala que existen medidas y posibilidades para aplicar. Por ejemplo, en Brasil es obligatorio que las ciudades diseñen planes de desarrollo, una ventana de oportunidad que se debe aprovechar. Se pueden crear emprendimientos

y zonas de interés social que estén alineados con alternativas de transporte, que no generen diferencias tan marcadas entre diversas barriadas a nivel de renta, así no se crea selectividad y no se lleva a las periferias de la ciudad a las personas de baja renta. Dentro de estos planes de desarrollo, también se debe pensar en cómo revitalizar las áreas centrales, ya que hay una infraestructura previa que se puede utilizar y ocupar. **Albuquerque** recalca la importancia de encontrar mecanismos para traer a la mayor cantidad de personas a las áreas donde ya existe la infraestructura de transporte previamente construida.

**Respecto** al uso de datos y tecnología para la planificación y

toma de decisiones dentro de las ciudades, **Cristina Albuquerque** señala que, mientras mayor cantidad de datos se disponga para la planificación y movilidad de la ciudad, existirá una mayor potencialidad para su uso de forma integral y con mayor capacidad de respuestas inmediata.

**Finalmente**, **Albuquerque** menciona que las nuevas alternativas de movilidad, como las bicicletas compartidas, son soluciones que deben ser bienvenidas. Pero sí advierte que deben ser pensadas en el contexto urbano como un complemento a una red multimodal integrada y no como una competencia con otras redes. Además, estas soluciones tienen un precio muy alto, es decir, están dirigidas un nicho muy

específico de la población, que son quienes tienen la posibilidad económica de usarlo como una solución para su movilidad. Por esa razón, estas soluciones se deberían reglamentar de manera que no sean exclusivas para áreas específicas de la ciudad: ellas deben abarcar a otras áreas como las periferias. Justamente, esas zonas tienen menos soluciones viales, así que opciones como las bicicletas compartidas tendrían un papel muy importante a nivel de la sostenibilidad y la integración social. Además, la regulación de estos medios resulta fundamental para que exista responsabilidad en la seguridad vial, especialmente al momento que puedan ocurrir accidentes.

## ACERCA DEL DIPLOMADO

El Diplomado de Gobernabilidad e Innovación Pública para Líderes y Lideresas de América Latina y el Caribe tiene como objetivo fortalecer las capacidades y habilidades de funcionarios de América Latina y el Caribe que trabajan en la administración pública, en el sector privado, en la sociedad civil, en innovación y gestión pública, con especial foco en temas estratégicos para la región tales como: la reactivación productiva, sostenible e inclusiva, la transformación digital, género e inclusión, biodiversidad y cambio climático, innovación, economía circular y sustentable, e incorporación de los ODS 2030 en las prácticas públicas y privadas. En tal sentido, se busca impulsar un liderazgo transformador que permita enfrentar los desafíos actuales y futuros de la región.

El Diplomado cuenta con más de mil quinientos estudiantes activos participando a través de dieciséis universidades en toda América Latina y el Caribe, en tres idiomas en simultáneo.

La formación de ciento ochenta horas cuenta con doce lecciones asincrónicas dictadas por expertos internacionales y funcionarios de CAF, así como diez lecciones virtuales sincrónicas y/o presenciales dictadas por cada universidad aliada. Cuenta, además, con un taller virtual sobre la metodología *Design Thinking*, diversos trabajos grupales para desarrollar proyectos, y doce charlas magistrales virtuales.



**Publicación de la Dirección de Desarrollo Institucional y Capacitación  
CAF -banco de desarrollo de América Latina.**

Directora de Desarrollo Institucional y Capacitación  
**Nathalie Gerbasi**

Esta publicación es un resumen de la clase magistral dictada por Cristina Albuquerque, en fecha 01 de noviembre de 2022, en el marco del Diplomado en Gobernabilidad e Innovación Pública para Líderes y Lideresas de América Latina y el Caribe de CAF y dictado junto a las siguientes 16 universidades de la región: Universidad Católica de Córdoba (Argentina), *The University of West Indies* (Barbados, Jamaica y Trinidad y Tobago), Universidad Privada del Valle (Bolivia), Fundación Getulio Vargas (Brasil), Universidad Central de Chile, Universidad Externado de Colombia, FLACSO Costa Rica, Escuela Superior Politécnica del Litoral, ESPOL (Ecuador), Instituto Especializado de Educación Superior para la Formación Diplomática IEESFORD (El Salvador), Centro de Investigación y Docencia Económicas CIDE (México), *ADEN School of Government* (Panamá), Universidad Columbia del Paraguay, Pontificia Universidad Católica del Perú PUCP, Instituto Tecnológico de Santo Domingo INTEC (República Dominicana), Universidad de Montevideo (Uruguay), y Universidad Católica Andrés Bello UCAB (Venezuela).

Redacción de la publicación:  
**Carlos Carrasco Muro**

Documento supervisado por  
**Pablo Rolando**  
Ejecutivo Principal de la Dirección de Desarrollo Institucional y Capacitación y coordinador del Diplomado en Gobernabilidad e Innovación Pública

Nota revisada por:  
**Nathalie Gerbasi y Pablo Rolando**

Publicación coordinada por:  
**Dirección de Comunicación Estratégica y Relaciones Externas de CAF**

© 2022 Corporación Andina de Fomento

Las ideas y planteamientos contenidos en esta nota son de exclusiva responsabilidad del expositor de la charla magistral y no reflejan una posición oficial de CAF.



## UNIVERSIDADES ALIADAS





[www.caf.com](http://www.caf.com)

@AgendaCAF

[cursosvirtuales@caf.com](mailto:cursosvirtuales@caf.com)