

## Juego de roles sobre evaluación de capacidades

Estas tarjetas están diseñadas para utilizarse con el Plan de lección CAWST: Desarrollo de capacidades (DPL).

Esta lección se encuentra en el Manual del capacitador sobre diseño de programas de letrinas de CAWST.

El propósito de la actividad es de conducir una evaluación de capacidades de los albañiles y una empresa de saneamiento. Uno de los grupos son los albañiles y el otro es la empresa de saneamiento. Ambos grupos interpretarán el rol de los consultores quienes conducen una evaluación de capacidades. Un consultor se reúne con un albañil o con un individuo de la empresa de saneamiento y lo entrevista para identificar sus necesidades en cuanto a capacidades. Después de las entrevistas, los consultores se reúnen entre sí y analizan sus hallazgos.

---

Este documento es de contenido abierto y está elaborado bajo la licencia [Creative Commons Atribución-Compartir Igual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/). Consulte las guías de CAWST para distribuir, traducir, adaptar o citar los recursos de CAWST ([resources.cawst.org/cc](https://resources.cawst.org/cc)).



## Grupo de interés: Albañiles

Albañil 1	<p>Hace más de 10 años que soy albañil y hace 5 años que construyo letrinas. Recibí capacitación sobre habilidades técnicas hace 5 años en un programa de saneamiento. En ese momento, no tenía que promocionar mis servicios; esa tarea la hacían los agentes comunitarios. Ahora que el programa terminó, tengo que promocionar los servicios por mi cuenta. Cayeron las ventas porque las personas no necesariamente confían en mis buenas intenciones. Tampoco ven cuál es el valor de mi trabajo, por lo cual intentan regatear el precio o no me pagan a tiempo. La mayoría de mis clientes están contentos, pero tuve algunos conflictos que fueron difíciles de resolver. Los clientes no siempre quisieron pagarme. No sabía qué hacer. No me puedo dar el lujo de trabajar gratis. También estoy preocupado porque será más difícil trabajar en el sector de saneamiento; hay tantas normas de diseño nuevas. No puedo seguirle el ritmo a los cambios y no quiero que el gobierno me multe.</p> <p>Trabajo muchas horas; me resulta difícil asistir a sesiones de capacitación formal. No quiero dejar de trabajar por capacitarme.</p>
Albañil 2	<p>Hace 5 años que soy albañil. Recibí capacitación sobre habilidades técnicas hace 5 años en un programa de saneamiento. En ese momento, no tenía que promover mis servicios; esa tarea la hacían los agentes comunitarios. Ahora que el programa terminó, tengo que promocionar los servicios por mi cuenta. Cayeron las ventas porque las personas no necesariamente confían en mis buenas intenciones. Tampoco ven cuál es el valor de mi trabajo, por lo cual intentan regatear el precio o no me pagan a tiempo. Me gustaría dar más opciones de letrinas que se adapten a las necesidades de las familias, pero generalmente me quedo con los diseños que conozco. Y, a decir verdad, las familias no saben realmente qué quieren.</p> <p>No creo que necesite capacitación. Tengo muchísima experiencia y yo sé más que ellos.</p>
Albañil 3	<p>Hace 5 años que soy albañil. Recibí capacitación sobre habilidades técnicas hace 5 años en un programa de saneamiento. En ese momento, no tenía que promover mis servicios; esa tarea la hacían los agentes comunitarios. Ahora que el programa terminó, tengo que promocionar los servicios por mi cuenta. Cayeron las ventas porque las personas no necesariamente confían en mis buenas intenciones. Tampoco ven cuál es el valor de mi trabajo, por lo cual intentan regatear el precio o no me pagan a tiempo. Quienes me rodean me han dicho que necesito mejorar la comercialización de mis servicios, pero a mí no me parece necesario y me da pereza. Preferiría enfocarme en servicios de gran demanda, como la construcción de casas e instalaciones públicas. También estoy preocupado porque será más difícil trabajar en el sector de saneamiento; hay tantas normas de diseño nuevas. No puedo seguirle el ritmo a los cambios y no quiero que el gobierno me multe.</p>

Albañil 4	<p>Hace solo 1 año que soy albañil. Un familiar fue mi mentor. No soy muy bueno para conseguir clientes nuevos porque las personas no necesariamente confían en mis buenas intenciones. Tampoco ven cuál es el valor de mi trabajo, por lo cual intentan regatear el precio o no me pagan a tiempo. Me gustaría dar más opciones de letrinas que se adapten a las necesidades de las familias, pero generalmente me quedo con los diseños que conozco. No entiendo qué quieren las familias y no creo que ellas sepan qué quieren tampoco.</p> <p>La mayoría de las letrinas que construí fueron de buena calidad, pero algunas se derrumbaron y tuve que reconstruirlas gratuitamente. Por suerte, nadie salió lastimado.</p> <p>Me avergüenza mucho mi educación; no terminé la escuela y solo sé leer como en primer grado.</p>
Albañil 5	<p>Hace 3 años que soy albañil. Un familiar fue mi mentor y fui a una escuela de oficios para aprender albañilería. La mayoría de las letrinas que construí fueron de buena calidad, pero algunas se derrumbaron y tuve que reconstruirlas gratuitamente. Por suerte, nadie salió lastimado. Sin embargo, esas familias estaban muy disconformes. No estaba seguro de cómo resolver el problema, más allá de reconstruir las letrinas. Tenía miedo de que las familias les dijeran a otros que mi trabajo no era de buena calidad. Eso sería mentir; mi trabajo sí es de buena calidad. Las letrinas se derrumbaron porque el suelo era inestable.</p> <p>Trabajo muchas horas; me resulta difícil asistir a sesiones de capacitación formal. No quiero dejar de trabajar por capacitarme.</p>

## Grupo de interés: Empresas de saneamiento

Dueño/director de la empresa	<p>Fundé una empresa de saneamiento que se centra en fabricar losas y construir letrinas. Solía trabajar por mi cuenta, pero mi negocio creció en los últimos 5 años. Ahora tenemos 20 personas trabajando. Yo dirijo la empresa. Ha sido un desafío: siempre hice trabajo manual y, ahora, soy quien dirige la empresa.</p> <p>Quiero que el negocio siga creciendo, pero sé que necesito entender de qué forma las nuevas políticas de saneamiento afectarán nuestras operaciones. El gobierno quiere que demos pruebas de que hacemos un buen trabajo, pero les dije a los funcionarios que no gastaremos dinero en monitorear y evaluar. Hacemos un buen trabajo y lo sabemos.</p> <p>Creo que, para los empleados nuevos, la mejor forma de aprender es mediante la experiencia práctica en el puesto de trabajo. Los días de capacitación son muy costosos y son una pérdida de tiempo.</p>
Asistente contable	<p>Es mi primer trabajo. Soy pariente del dueño de la empresa y me pusieron a cargo de la contabilidad. Hice un curso en Internet para aprender lo básico sobre contabilidad, pero no estoy seguro de estar haciendo lo mejor. El trabajo es difícil; cuando a fin de año hacemos el balance, las cuentas no dan. Ojalá tuviera un poco más de mentoría y consejos. Mi supervisor no tiene tiempo de ser mi mentor, o al menos eso dice. Tengo mucha responsabilidad y nadie que me ayude ni forma de mejorar mis habilidades contables.</p>
Recursos Humanos	<p>Estoy a cargo del área de recursos humanos (RR. HH.). Trabajé para varias organizaciones gubernamentales y empresas privadas. Trabajo aquí hace 1 año. En líneas generales, a la empresa le va bien, pero le podría ir mucho mejor. A medida que crecemos, necesitamos pensar realmente en las finanzas. Hoy en día, solo tenemos un asistente contable y esa persona está subcalificada. Deberíamos ofrecer oportunidades de desarrollo profesional, pero no tenemos políticas de capacitación ni retención del personal. Preferimos firmar contratos a corto plazo para llenar los baches cuando es necesario.</p>

<p>Empleado de fábrica</p>	<p>Trabajo en la fábrica. Fabrico losas. Soy bueno en lo que hago y soy mentor de los nuevos empleados de la fábrica. Me encargo del control de calidad. Hoy en día, tengo muchas responsabilidades, pero no me pagan bien por lo que hago. Me pagan lo mismo que a un empleado nuevo. Intenté mencionar este hecho al área de RR. HH., pero dicen que no hay presupuesto para aumentar los salarios. Me gustaría hablar con el director sobre mi sueldo, porque me parece que podría entender mejor mi situación laboral en este puesto. Sin embargo, esa persona siempre está ocupada y parece imposible decirle algo.</p>
<p>Empleada administrativa</p>	<p>Trabajo en el área administrativa. Ayudo con lo que haga falta. Para eso me contrataron: ayudo como puedo. Si bien no es la forma más eficiente de gestionar la empresa, es el sistema que tenemos en funcionamiento. Me frustra ser la persona a quien menos le pagan en la empresa, a pesar de estar calificada para el puesto. Siento que me tratan distinto porque soy mujer. El director suele verme como su secretaria, pero esa no es mi función. Termino haciendo dos trabajos y trabajando muchas horas sin que me paguen más. De todos modos, me da mucho miedo decir algo. Mis comentarios no caerían bien y podrían despedirme.</p> <p>Me preocupa que me traten distinto en las sesiones de capacitación porque soy mujer y esa posibilidad me pone muy incómoda.</p>

Hoja de respuestas para capacitadores: Necesidades de los albañiles y las empresas de saneamiento relacionadas con las capacidades.

	Albañil 1	Albañil 2	Albañil 3	Albañil 4	Albañil 5
Necesidades relativas al desarrollo de capacidades	Marketing	Marketing	Marketing	Marketing	Resolución de conflictos
	Resolución de conflictos	Entender las preferencias de los usuarios	Entender las normas de diseño	Entender las preferencias de los usuarios	Habilidades de albañilería
	Entender las normas de diseño	Entender las normas de diseño	No hay deseo de mejorar la calidad del trabajo	Habilidades de albañilería	No hay deseo de mejorar la calidad del trabajo
	Posible barrera para el desarrollo de capacidades: la falta de tiempo	Posible barrera para el desarrollo de capacidades: la actitud	Posible barrera para el desarrollo de capacidades: la actitud	Posible barrera para el desarrollo de capacidades: el nivel de lectura	Posible barrera para el desarrollo de capacidades: la falta de tiempo

	Dueño/director de la empresa	Asistente contable	Recursos Humanos	Empleado de fábrica	Empleada administrativa
Necesidades relativas al desarrollo de capacidades	Políticas	Gestión financiera	Gestión financiera	Monitoreo y evaluación ("no hay oportunidad de hacer comentarios u observaciones al personal directivo")	Sueldos bajos (necesidades relacionadas con Recursos Humanos)
	Monitoreo y evaluación ("Soy el directo y yo sé más que el resto")	Gestión de proyectos	Capacitar al personal	Capacitar al personal	Liderazgo
	Liderazgo	Liderazgo	Gestión de proyectos	Sueldos bajos (necesidades relacionadas con Recursos Humanos)	Igualdad de género
	Posible barrera para el desarrollo de capacidades: la actitud	Posible barrera para el desarrollo de capacidades: el nivel de habilidades de base	Posible barrera para el desarrollo de capacidades: alta rotación del personal		Posible barrera para el desarrollo de capacidades: el género