

Ficha Técnica Kudert

LATAM 2025



Ficha Técnica - Ecuador 2025

Introducción	3
Sustento teórico	4
CONDUCTA: Cómo nos comportamos	4
COGNICIÓN: Cómo resolvemos problemas.....	6
Habilidad verbal	8
Orientación espacial	9
Razonamiento lógico	11
Razonamiento numérico	12
Razonamiento abstracto	14
Baremos de VELNA	17
¿Por qué es necesario medir todas las habilidades cognitivas?	19
EMOCIÓN: Cómo expresamos nuestras emociones	20
Modelo Kudert: Conducta + Cognición + Emoción	22
Potencial Laboral de Kudert	23
Módulo de Competencias	24
Ficha técnica	26
Datos generales	26
Descripción de la muestra	27
Propiedades psicométricas	33
Confiabilidad	33
Validez de constructo	35
Validez de criterio	37
Confianza del cliente: la experiencia detrás de los datos	57
Rigor científico y estándares internacionales	60
Referencias bibliográficas	61

Introducción

Antes de empezar, queremos que recuerdes tu época en la escuela. Seguramente tus padres buscaban un tutor para reforzar tus conocimientos sobre la materia en la que no te iba tan bien. Ciertamente, este esfuerzo ayudaba a mejorar tu rendimiento en la asignatura que tanto te costaba, pero... ¿Te imaginas qué hubiese pasado si te hubiesen asignado un tutor en la que mejor te iba y más te gustaba?

Este fue el principal cuestionamiento de Kudert: debilidades vs. fortalezas. Es muy fácil identificar nuestras debilidades, pero aun cuando el nivel de exigencia sea alto y la voluntad gigante, esta sigue siendo un punto en contra. Entonces, ¿por qué enfocarnos en nuestras debilidades, cuando nos sentimos más motivados y efectivos si trabajamos en nuestras fortalezas?

Es por esto que en Kudert desarrollamos un modelo para identificar tus fortalezas, a partir de tres aspectos principales:



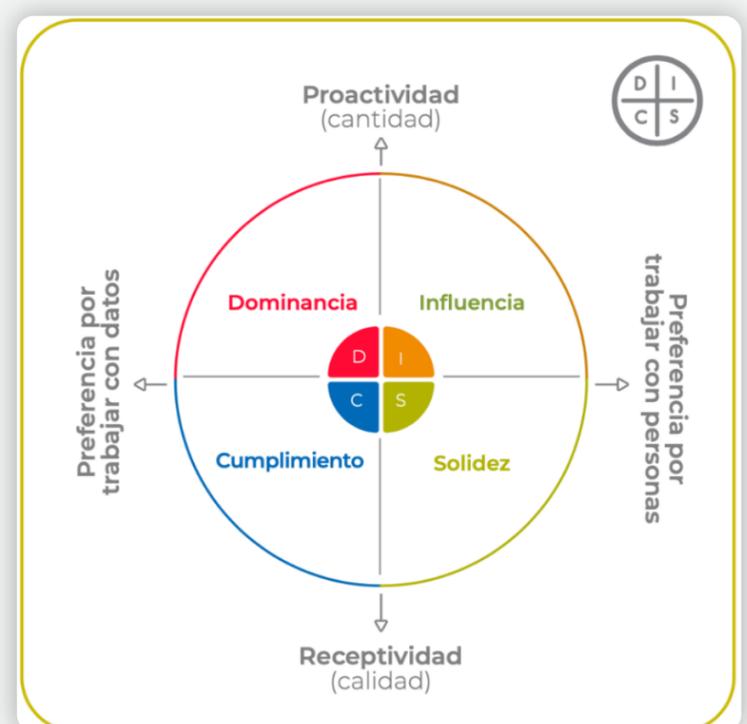
Sustento teórico

CONDUCTA: Cómo nos comportamos

Pensemos un poco en la manera en que el comportamiento de las personas impacta en su trabajo. ¿Recuerdas a algún compañero de trabajo con quien hayas conectado de inmediato, hayan establecido una comunicación fluida y una relación cercana? Seguramente te gustaría que fuese así siempre, ¿cierto? Ahora, piensa en alguien con quien haya sido difícil trabajar. Puede ser un jefe, colega o cliente con quien resulte difícil hablar y ponerse de acuerdo.

¿Por qué en ocasiones es más difícil relacionar nos, incluso cuando ambas partes puedan tener buenas intenciones? (Y ni hablar de cómo esto afecta el logro de objetivos). Esta ha sido la gran pregunta que ha guiado el estudio de la conducta humana en el trabajo, y no son pocos los modelos teóricos que se han desarrollado para responderla.

Uno de ellos, **de los más utilizados en organizaciones a nivel mundial, es el modelo DISC**. Este plantea la existencia de cuatro tipos o estilos conductuales primarios, que son el resultado de la intersección de dos ejes, como puedes ver en el siguiente gráfico:



Aunque algunas personas se identifican claramente con uno de estos estilos, el modelo DISC plantea que todos tenemos una combinación particular de los 4 elementos, y esta configuración es la que determina nuestras preferencias laborales, motivaciones y formas de relacionarnos y comunicarnos con los demás.

Sin embargo, nadie puede tener una alta combinación de todos ellos, de modo que todos tenemos dimensiones más desarrolladas y otras menos desarrolladas, lo que configura nuestras **fortalezas y oportunidades de mejora**.

A lo largo de tu carrera profesional encontrarás muchas personas que comparten tu estilo conductual (con las que probablemente logres congeniar de inmediato), y muchas otras con tendencias conductuales opuestas. Por esto, identificar tu estilo conductual y el de las personas que te rodean puede ayudarte a aprovechar mejor tus fortalezas y mejorar tu relación con los demás.

¿Cómo saber si las respuestas al test son genuinas?

En el mundo de las pruebas psicométricas, un reto común es el de la "manipulación de imagen". Esto puede surgir cuando alguien, intencionalmente o no, responde de una manera que no refleja fielmente sus características o habilidades reales, buscando proyectar una imagen favorable o de acuerdo con lo que cree que la evaluación espera de sí.

En Kudert, para enfrentar este reto, hemos incorporado el "**Indicador de Fiabilidad**", que puedes encontrar en las primeras páginas del Reporte Personal. Este indicador es crucial porque nos señala qué tan confiables o fiables son los resultados de una evaluación específica. ¿Cómo determinamos esta fiabilidad? Principalmente, observando las respuestas de los individuos a la prueba.

Si alguien selecciona adjetivos muy dispares o contradictorios para describirse a sí mismo, nos indica que algo sucedió. Un **perfil inconsistente** puede surgir cuando una persona afirma sentirse igualmente identificada con todas las subdimensiones del modelo DISC. Pero un perfil de este tipo no significa necesariamente que la persona haya intentado manipular la prueba. Puede ser el resultado de un estilo de respuesta descuidado, tal vez porque la persona estaba con la mente en otra parte, había muchos elementos que impidieron su concentración durante la evaluación, entre otros factores.

Además, prestamos atención al **tiempo** que la persona emplea en completar la evaluación. Si alguien permanece un tiempo excepcionalmente corto o demasiado largo, podría estar indicando una falta de compromiso con la prueba, o un análisis excesivo, que puede impactar la **fiabilidad de las respuestas**.

Ante un "Indicador de Fiabilidad" que sugiere inconsistencia, siempre recomendamos hacerlo saber a la persona evaluada y **considerar un retest**, siguiendo las recomendaciones que se detallarán en el Reporte Inconsistente. Con esto, puedes tener mayor seguridad de que el resultado de la evaluación refleja de manera precisa y auténtica a la persona evaluada.

COGNICIÓN: Cómo resolvemos problemas

Seguramente has escuchado términos como inteligencia, habilidades mentales primarias, cociente intelectual o simplemente IQ. Todos hacen referencia a la **capacidad de resolver problemas** utilizando el razonamiento, aprender, adaptarse a situaciones desconocidas e idear nuevas maneras de hacer las cosas.

A diferencia de otros modelos de habilidades cognitivas, Kuderl no se basa en la idea de un factor general de inteligencia, sino que se trata de un conjunto de **capacidades relacionadas pero independientes entre sí**.

Desde esta perspectiva, la inteligencia es como una mochila llena de herramientas. Cada herramienta tiene un propósito específico y nos ayuda a hacer ciertas cosas. Por ejemplo, una herramienta nos puede ayudar a resolver problemas matemáticos, mientras que otra nos ayuda a recordar cosas, y otra más a entender palabras y lenguaje.

Thurstone, un importante psicólogo, decía que nuestra inteligencia está compuesta por siete "herramientas" principales o habilidades mentales, y con base en estos preceptos desarrolló la Teoría de Habilidades Mentales Primarias.

Ahora, ¿en qué se diferencia esta idea de Thurstone con otras ideas sobre la inteligencia? Bueno, mientras que Thurstone dice que tenemos muchas "herramientas" en nuestra mochila de inteligencia, otros científicos, como Spearman, pensaban que hay una sola "herramienta" o habilidad general, llamada "g", que es la base de todas nuestras habilidades mentales.

De esto se desprende que una persona puede tener un alto grado de desarrollo en algunas habilidades y un desarrollo limitado en otras. Por esto, **el objetivo de Kudert no es clasificar a las personas según su coeficiente intelectual, sino identificar las habilidades con las que solucionan problemas y alcanzan objetivos.** Tomando como base el modelo de Thurstone, desarrollamos el modelo VELNA, que mide las siguientes habilidades:



Ahora, hagamos un breve recorrido por las subdimensiones de la prueba VELNA.

Habilidad verbal

En esta sección, los evaluados deberán identificar el **sinónimo de una palabra**, como veremos a continuación:

Punción

Pinchazo

Bendición

Unión

Puerto

Abnegado

Altruista

Sensible

Acongojado

Oposición

Esta tarea es como darte un bloque principal y preguntarte: "¿Cuál de estos otros bloques es igual al principal?". Si puedes identificar la palabra que es igual, significa que entiendes bien ese tipo de palabra y cómo se usa.

Imagina que la habilidad verbal es como ser bueno jugando con bloques de palabras. Cada vez que entiendes, usas o conoces una palabra, es como si estuvieras tomando y colocando un bloque en su lugar correcto.

¿Cómo se relaciona esta tarea con el desempeño laboral?

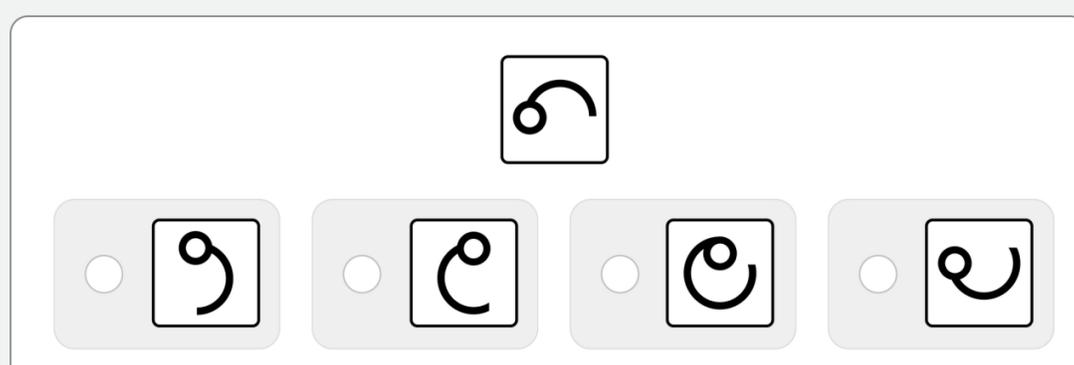
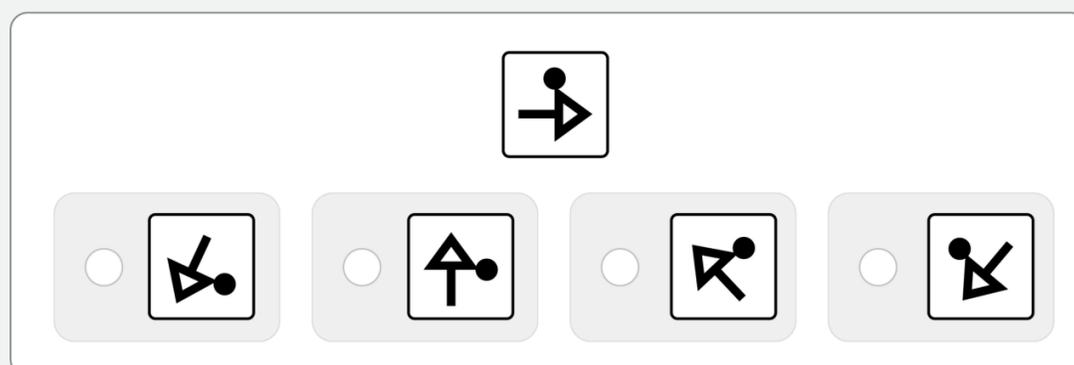
En el trabajo, las palabras son esenciales. Ya sea para hablar con colegas, entender instrucciones, escribir correos o informes, o simplemente para interactuar en reuniones. Si alguien tiene una buena habilidad verbal, es como si tuviera un juego de bloques completo y supiera cómo usar cada bloque correctamente.

Por ejemplo, si tu jefe te dice que necesita un "informe detallado", pero tú no entiendes bien qué significa "detallado", podrías entregar algo que no cumpla con las expectativas. Pero si sabes que "detallado" es sinónimo de "minucioso", entonces entenderás que tu jefe quiere un informe con mucha información y cuidado en su elaboración.

Así que, medir la habilidad para reconocer sinónimos es una manera de saber qué tan bien alguien puede jugar con los bloques de palabras en el trabajo, lo cual es crucial para comunicarse y entender instrucciones claramente. ¡Es como asegurarse de que tenga las herramientas adecuadas en su caja de herramientas verbal!

Orientación espacial

En esta sección, los evaluados deben identificar si una imagen, luego de ser girada, corresponde con la original, como se muestra en los siguientes ejemplos:



Imagina que la habilidad espacial es como ser experto en resolver rompecabezas. Si tienes una pieza de rompecabezas en una posición y luego la giras o volteas, ¿puedes reconocer si sigue siendo la misma pieza o si ahora encaja en otro lugar? Eso es exactamente lo que se está probando con esta tarea.

¿Cómo se relaciona esta tarea con el desempeño laboral?

En el trabajo, hay muchas situaciones donde necesitas "girar" o "voltear" ideas en tu cabeza. Por ejemplo, si estás organizando productos en un estante, diseñando un espacio de oficina, entendiendo un plano o simplemente empacando cosas en una caja, necesitas pensar en cómo los objetos se relacionan entre sí en el espacio.

Alguien con buena orientación espacial puede visualizar objetos desde diferentes perspectivas sin tener que moverlos físicamente. Es como tener un superpoder para ver cómo las cosas encajan antes de moverlas.

Piensa en un ingeniero o arquitecto que observa un plano. Para él, es esencial entender cómo se vería una estructura desde diferentes ángulos. O imagina a un empleado en un almacén que debe guardar cajas: si puede visualizar cómo encajan antes de moverlas, ¡ahorrará mucho tiempo y esfuerzo!

Así que, al medir la habilidad para reconocer imágenes rotadas, estás viendo cuán bueno es alguien al "jugar" con rompecabezas espaciales en el mundo real. En muchos trabajos, esta habilidad puede ser vital para planificar, organizar y aprovechar al máximo el espacio o comprender estructuras y diseños. Es como identificar si alguien tiene un buen sentido de dirección en un mapa tridimensional. ¡Es esencial para navegar por muchos desafíos del mundo laboral!

Razonamiento lógico

En esta sección, las personas evaluadas deben identificar el patrón que sigue en una serie de números o letras, como se muestra en estos ejemplos:

4, 7, 12, 19, 28, ____

39

36

34

30

a x a y b x b y c x c y d x d

y

d

x

z

Piensa en la habilidad lógica como ser un detective de patrones. Si ves una fila de piezas (ya sean números, letras o lo que sea) que siguen una cierta "regla", tu trabajo es averiguar cuál es esa "regla" y predecir qué pieza vendrá después.

¿Cómo se relaciona esta tarea con el desempeño laboral?

En el mundo laboral, la lógica es esencial para hacer muchas cosas. Si estás analizando datos, planificando un calendario, organizando tareas o incluso interactuando con máquinas, necesitas detectar patrones y seguir reglas.

Supón que estás en una empresa que vende productos. Si notas que siempre que envías un correo a los clientes sobre una oferta, las ventas aumentan, has detectado un patrón. La habilidad lógica te ayuda a ver estos patrones y a tomar decisiones basadas en ellos.

Alguien con una habilidad lógica aguda puede prever tendencias, anticiparse a problemas o incluso encontrar soluciones más eficientes a desafíos. Si piensas en un programador, por ejemplo, gran parte de su trabajo es reconocer patrones y crear reglas en el código.

Por lo tanto, al medir la habilidad de alguien para identificar patrones en series de números o letras, estás evaluando su capacidad para "leer entre líneas", predecir secuencias y ser un detective de patrones en el mundo real. Esta habilidad es clave para planificar, anticiparse a eventos futuros y tomar decisiones informadas. ¡Es como asegurar que alguien pueda ver el camino que se forma a medida que las piezas caen en su lugar!

Razonamiento numérico

En esta sección, el reto consiste en resolver sumas lo más rápido posible y seleccionar la opción correcta:

$$\begin{array}{r} 953 \\ +84 \\ 469 \\ \hline ?? \end{array}$$

1506

1508

1505

1516

$$\begin{array}{r} 13 \\ + 39 \\ 99 \\ 32 \\ \hline 183 \end{array}$$

correcto

incorrecto

Piensa en la habilidad numérica como ser un chef experto, pero en lugar de mezclar ingredientes para crear un plato delicioso, estás combinando números para obtener el resultado correcto.

¿Cómo se relaciona esta tarea con el desempeño laboral?

Los números están en todas partes en el mundo laboral. Ya sea que estés manejando dinero, planificando horarios, ordenando suministros o midiendo resultados, los números son una herramienta vital. Al resolver sumas correctamente, demuestras que puedes **manejar información numérica de manera precisa**.

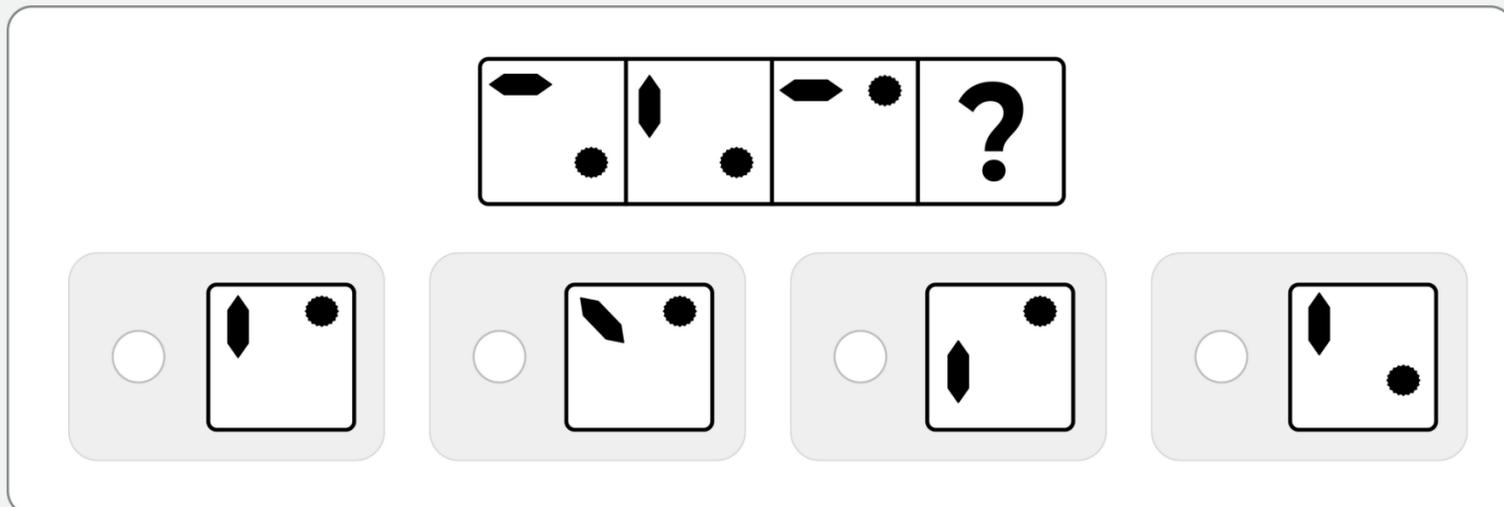
Imagina que estás a cargo de un presupuesto o necesitas calcular cuánto material comprar para un proyecto. Si cometes errores al sumar, podrías gastar demasiado dinero o no tener suficiente material. Pero si eres preciso con tus cálculos, todo funciona sin problemas.

Además, en muchas profesiones, ser rápido y preciso con los números es crucial. Desde un **cajero en una tienda, hasta un ingeniero o un contador**, la capacidad de manejar y comprender números rápidamente es esencial.

Por lo tanto, al medir la habilidad de una persona para resolver sumas con agilidad, estás midiendo su capacidad para manejar y comprender información numérica, lo que es fundamental en casi todos los aspectos del trabajo. Es como verificar si alguien tiene una buena "receta" para combinar números y obtener resultados precisos. ¡Con una habilidad numérica sólida, uno está listo para cocinar soluciones efectivas en cualquier situación!

Razonamiento abstracto

Finalmente, en esta sección las personas evaluadas deben identificar la figura que completa una serie de matrices gráficas, como se muestra en el siguiente ejemplo:



Piensa en la habilidad abstracta como ser un artista del pensamiento. En lugar de pintar cuadros, estás creando conexiones entre ideas o imágenes que a primera vista pueden no parecer relacionadas.

El razonamiento abstracto es una habilidad poderosa que te permite "ver más allá" de lo obvio. Es como tener una llave mágica que abre puertas a nuevas ideas y soluciones.

¿Cómo se relaciona esta tarea con el desempeño laboral?

Cuando ves una serie de imágenes y debes encontrar la que la completa, no solo estás buscando un patrón visual, sino que también estás haciendo **conexiones mentales y pensando en posibles soluciones**. Es similar a cuando en el trabajo te enfrentas a un problema y necesitas "pensar fuera de la caja" para encontrar una solución innovadora.

La **creatividad**, que es esencial en muchos roles y profesiones, está íntimamente ligada al pensamiento **abstracto**. Los diseñadores, publicistas, líderes de equipo, y hasta programadores, a menudo deben ir más allá de lo obvio, conectando puntos que otros no ven para crear algo nuevo o resolver desafíos.

Por ejemplo, si estás en una reunión y el equipo está atascado en un problema, alguien con buena habilidad abstracta podría sugerir una solución que nadie había considerado, simplemente porque pueden "ver" conexiones y posibilidades que otros no notan.

Al medir la capacidad de alguien para completar series de imágenes, estás identificando su habilidad para pensar de manera creativa y ver más allá de lo inmediato. Es como comprobar si tienen un "pincel mágico" en su mente que les permite pintar soluciones únicas y efectivas en cualquier situación. ¡Con una habilidad abstracta fuerte, uno está preparado para innovar y enfrentar desafíos de formas novedosas!

De esta forma, la evaluación cognitiva está conformada de la siguiente manera:

SUBDIMENSIÓN	ÍTEMS	MINUTOS
VERBAL	50	5
ESPACIAL	20	5
LÓGICO	50	6
NUMÉRICO	50	5
ABSTRACTO	35	20

Si bien, cada persona responde a 205 ítems en la prueba cognitiva, en realidad tenemos un 'baúl' con más de 1000 preguntas diferentes. Así, es difícil que dos personas vean exactamente las mismas preguntas. Esto hace más complicado que alguien pueda copiar la prueba y también reduce la ventaja de 'memorizar respuestas' si la haces varias veces. Esto nos ayuda a tener resultados más confiables y seguros.

Por otra parte, aunque puede parecer que el tiempo es limitado para la cantidad de ejercicios propuestos, ¡no te preocupes! Al ser una prueba baremada, la evaluación sigue siendo equitativa y justa. A continuación, veremos con más detalle en qué consiste esta "baremación" e intentaremos responder algunas de las dudas más frecuentes respecto a nuestra evaluación cognitiva.

Baremos de VELNA

Imagina que estás en una competencia de atrapar manzanas. A todos se les da una canasta y 5 minutos para atrapar tantas manzanas como puedan. Ahora, hay 100 manzanas en total, pero la mayoría de las personas solo puede atrapar 30 en ese tiempo. Al final de la competencia, aunque nadie haya atrapado las 100 manzanas, si tú atrapaste 35, ya estás por encima de la mayoría. La "baremación" o "puntuación normativa" se trata de comparar tu desempeño con el de todos los demás, no con el número total de manzanas (o ítems, en nuestro caso).

Volviendo a la prueba de habilidad verbal: aunque haya 50 ítems y parezca que no hay mucho tiempo, no se espera que todos los resuelvan todos. Lo que importa es cuántos ítems puedes resolver correctamente en comparación con otros que han realizado la misma prueba. Si la mayoría de las personas resuelve 20 ítems y tú resuelves 25, entonces tu desempeño es superior al promedio.

En resumen, la "baremación" nos permite ver dónde se ubica una persona en relación con un grupo de referencia. ¡Es como ver cuántas manzanas atrapaste en comparación con los demás, no con el total de manzanas disponibles!

Además, para hacer que la evaluación sea mucho más equitativa y la comparación con otras personas sea más precisa, al momento de descargar el reporte puedes elegir **baremos por nivel de cargo y educativo**. ¿Qué significa esto?

Siguiendo con el ejemplo de las manzanas, imagina que ahora, en vez de una sola competencia, hay diferentes canchas para atrapar manzanas. Una cancha es solo para estudiantes universitarios, otra para personas que solo terminaron la secundaria, otra para gerentes y así sucesivamente. Cada cancha tiene personas con experiencias y educación similares, tratando de atrapar las mismas 100 manzanas.

La razón para tener estas canchas separadas es que es **mucho más justo y preciso** comparar a un estudiante universitario con alguien que tiene una formación similar, o a un gerente con alguien que también lo es. Esto se debe a que las experiencias, habilidades y conocimientos **pueden variar según el nivel educativo y el cargo**.

Al tener **baremos específicos por nivel de cargo y nivel educativo**, la evaluación tiene un trasfondo similar al tuyo. Es como comparar cuántas manzanas atrapaste con personas que han tenido las mismas oportunidades y desafíos que tú. En resumen, al usar baremos específicos por nivel de cargo y educación, la prueba te ubica en la cancha correcta, **asegurando que tus resultados sean comparados con personas similares a ti.**

Entender nuestras habilidades en relación con el éxito profesional y educativo es crucial. Si decimos que cada persona es como una caja de herramientas, las Habilidades Mentales Primarias son herramientas básicas que todos poseemos, como un martillo o destornillador. Pero la educación y la experiencia profesional son herramientas más especializadas que vamos adquiriendo a lo largo de nuestras vidas.

Por ejemplo, alguien puede tener una destacada habilidad numérica, pero si no ha estudiado matemáticas avanzadas, podría no sobresalir en un examen complejo. De manera similar, un individuo que brille en el mundo de las finanzas podría obtener un resultado promedio o incluso bajo en una prueba numérica. Esto no indica incompetencia; simplemente muestra que, aunque no tenga una habilidad mental primaria elevada, su experiencia y especialización lo han llevado a destacar en ese ámbito en particular.

Aunque las habilidades mentales primarias suelen ser importantes para comprender el éxito académico o laboral, esto también depende de habilidades especializadas, personalidad, pasión, oportunidades y otros factores. Un ingeniero, además de ser bueno con números, requiere habilidades de comunicación, trabajo en equipo y creatividad.

En definitiva, las habilidades cognitivas son sólo una parte del panorama. Si bien nos ofrecen una visión de las capacidades cognitivas básicas de alguien, no determinan por sí solas el éxito o el potencial de una persona en un área concreta. El camino al éxito es una mezcla intrincada de habilidades, experiencias y contextos.

¿Por qué es necesario medir todas las habilidades cognitivas?

Es una pregunta que escuchamos con frecuencia: “Si solo me interesa una habilidad específica, **¿por qué la plataforma Kudert no permite enviar solo esa evaluación y no el conjunto completo de VELNA?**”. Bueno, es una excelente interrogante y la respuesta es más profunda de lo que podría parecer a primera vista.

En primer lugar, porque al medir todas las habilidades, nos adentramos en una **comprensión holística del individuo**. En lugar de solo obtener una perspectiva fragmentada, tenemos una **imagen más completa y profunda de las fortalezas y áreas de mejora** de una persona. Aunque cada habilidad es única, a menudo se complementan entre sí en diversas tareas. Por ejemplo, la habilidad numérica podría potenciarse con el razonamiento lógico, o la capacidad verbal podría mejorar la habilidad abstracta al comunicar ideas complejas.

Entonces, **¿qué ocurre si no observamos todas estas habilidades?** Podríamos pasar por alto un potencial en áreas que no habíamos considerado inicialmente esenciales. Es decir, una persona podría tener destrezas excepcionales en una habilidad que, si bien no es relevante para su cargo actual, podría resultar valiosa para proyectos futuros. Además, en un entorno laboral en constante cambio, donde las responsabilidades evolucionan, tener un panorama completo de las habilidades cognitivas permite a las empresas adaptarse con mayor eficacia, reconociendo la versatilidad y capacidad multifacética de sus empleados.

Pero, **¿qué pasa si no todas las habilidades son igualmente relevantes para un cargo específico?** Aquí es donde la configuración del **perfil ideal** entra en juego. Aunque mantenemos una evaluación integral, ofrecemos la opción de dar mayor importancia o peso a las habilidades que se consideren más pertinentes para un rol específico. De esta manera, garantizamos que, mientras se realiza una valoración completa, la atención se centra en las **necesidades particulares del cargo** en cuestión.

Más allá de los requerimientos actuales del puesto, al examinar todas las habilidades, abrimos la puerta para identificar el **potencial laboral** de una persona. Es decir, no solo observamos su desempeño y habilidades en el contexto actual, sino que también obtenemos una visión de su capacidad para adaptarse y crecer en posiciones o **responsabilidades futuras**. Al final, la inversión en identificar y nutrir este potencial puede llevar a la organización a alcanzar nuevos horizontes y tener a empleados preparados y versátiles para los retos del mañana.

En resumen, aunque pueda parecer conveniente centrarse solo en una habilidad, **al mirar el conjunto completo, ampliamos nuestra visión de la persona evaluada**. Esta perspectiva holística no solo nos permite valorar las habilidades actuales del individuo sino que también despeja el camino para comprender y potenciar su capacidad futura. Y es precisamente esa capacidad futura, ese potencial, lo que se refleja en el Potencial Laboral del Reporte Kudert. Un informe que no solo muestra dónde está el individuo ahora, sino también hacia dónde podría dirigirse con el apoyo adecuado y las oportunidades correctas.

El conjunto de habilidades del modelo VELNA es sumamente útil para identificar el potencial de las personas. Sin embargo, volveremos a este tema más adelante, después de abordar otra dimensión del modelo Kudert: **emoción**.

EMOCIÓN: Cómo expresamos nuestras emociones

¿Has notado que la expresión emocional de dos personas puede variar considerablemente frente a una misma situación? Mientras que, en algunas personas podemos notar fácilmente su estado emocional por la espontaneidad de sus palabras y gestos, otras muestran un control de sus expresiones que dificulta leer sus emociones.

Esta diferencia impacta la manera en que enfrentamos situaciones de presión y tomamos decisiones, por lo que la gestión emocional en el trabajo hace referencia a la capacidad de responder según lo que demanda cada situación. Esto incluye controlar nuestros impulsos y decir lo que sentimos de la manera correcta y en el momento adecuado.

Tomando como referencia el **quinto eje del modelo DISC** (Autocontrol), y la propuesta de la **Inteligencia Emocional del psicólogo Daniel Goleman**, en Kudert desarrollamos el **Indicador Emocional**, que permite ubicar a las personas en un continuo que va desde la **espontaneidad** hasta la **reflexividad**.

También en este caso, **cada tendencia emocional está asociada a determinadas fortalezas** que serán mejor aprovechadas cuando estén en sintonía con los requisitos del cargo. Es decir, que algunas posiciones o culturas organizacionales valorarán un alto grado de cautela y control emocional, y en otras, una expresión emocional transparente e improvisada será un elemento clave para alcanzar los objetivos propuestos.

Pero **¿cómo medimos esta dimensión emocional en la evaluación?** La medición se realiza integrando dos componentes clave de la evaluación. Por un lado, contamos con "las caras", que presentan una serie de reacciones frente a diferentes circunstancias y la respuesta de la persona nos ofrece una visión de cómo expresaría sus emociones en una situación similar. Por otro lado, se consideran las respuestas obtenidas en la plancha de adjetivos, que forma parte de la prueba Conducta+Emoción. Si bien, las caras aportan una valiosa información inicial sobre la expresión emocional de la persona, es en la selección de adjetivos, donde se obtiene un peso significativo en el resultado. De esta forma, un algoritmo fusiona los resultados de ambas secciones para obtener una visión más completa, dando lugar a la medición del Indicador Emocional.



Modelo Kudert: Conducta + Cognición + Emoción

Es importante tener en cuenta que la cognición y emoción no solo pueden interpretarse de forma independiente, pues estas influyen y matizan las tendencias conductuales, como se ejemplifica a continuación: En ambos casos, se trata de personas independientes, determinadas y orientadas a los resultados. Las dos disfrutaban emprender nuevos retos, perseguir objetivos ambiciosos y competir por el primer lugar.



Sin embargo, estas dos personas tienen diferentes estilos cognitivos y emocionales. En el caso de **Carlos, es reflexivo y fluye orientación espacial y razonamiento lógico**, lo que posiblemente acentúe su interés en los datos para tomar decisiones, el uso de habilidades de planificación para estar al control de las situaciones y un estilo de comunicación directo, pero formal, en su interacción con los demás. **Emilio, por su parte, es espontáneo, y fluye en razonamiento verbal y numérico**; es decir, que su tendencia a tomar decisiones con agilidad, buscar soluciones rápidas a los problemas, y a comunicarse de forma elocuente y directa será más acentuada.

Como habrás notado, **las tres dimensiones de nuestra metodología están enfocadas en descubrir las fortalezas** de las personas. Por esto, en Kudert **no existen perfiles buenos, malos o “no aptos”**, pues cada perfil es potencialmente idóneo si sus fortalezas se ajustan a las destrezas que demanda el puesto o la cultura de la organización.

Potencial Laboral de Kudert

Cuando hablamos del **Indicador de Potencial** en nuestro reporte, nos estamos refiriendo a una medida que nos ayuda a predecir qué tan bien alguien puede enfrentar retos en el trabajo, en función de su habilidad de resolver problemas de mayor complejidad y afrontar situaciones estresantes de forma equilibrada.

¿Cómo llegamos a esto? Basándonos en una investigación de **Silzer y Church (2009)**, identificamos dos aspectos clave:

1. Habilidades cognitivas: Imagina que estás en una reunión complicada y tienes que **tomar decisiones rápidas** para el futuro de la empresa. ¿Podrías hacerlo? Las habilidades cognitivas te ayudan a pensar de manera estratégica, adaptarte a situaciones cambiantes y **manejar desafíos**.

2. Estilo de expresión emocional: Piensa en un líder que admires. Es probable que, ante el estrés, ese líder no explote ni tampoco se cierre completamente. Es resiliente ante los desafíos y muestra madurez en sus decisiones. Estas características reflejan un **equilibrio en la forma en que se expresan las emociones**. En nuestro indicador, medimos este equilibrio con el Índice Emocional (IE). Si eres una persona que mantiene un **balance en su expresividad emocional**, ni demasiado efusiva ni demasiado reservada, tu IE podría indicar que estás en una posición adecuada para enfrentar los retos futuros.

Al combinar ambos resultados, obtenemos una escala de potencial que va desde 'bajo' hasta 'alto'. Por ejemplo, alguien con **fuertes habilidades cognitivas y una expresión emocional medida**, se ubicará en 'alto potencial'. Pero si le cuesta pensar de manera estratégica y suele verse dominado por sus emociones, puede que se encuentre en el rango de 'bajo potencial'.

Módulo de Competencias

En Kudert, reconocemos que el mundo laboral está en constante cambio. Por ello, hemos definido una serie de **competencias**, orientadas a identificar y medir aquellas habilidades cruciales para **tener éxito en el futuro del trabajo** en Latinoamérica.

Para este proyecto no sólo nos basamos en nuestras propias ideas. Investigamos extensamente reportes de grandes organismos y consultoras internacionales, como el **Foro Económico Mundial** con su reporte **“The future of jobs”**, la **Organización Internacional del Trabajo**, **Korn Ferry y McKinsey & Company**. Estos informes ofrecen un panorama global del futuro del trabajo.

Para contextualizar en LATAM, aplicamos una **encuesta a líderes de Talento Humano de la región**, obteniendo su visión sobre las habilidades esenciales para el próximo quinquenio. El fruto de esta investigación nos llevó a definir nuestro **diccionario de competencias**, al que puedes acceder mediante el **Módulo de Competencias**.

Pero, no nos detuvimos ahí. Organizamos **Focus Groups** con expertos en psicometría y gestión del talento para determinar qué aspectos conductuales, cognitivos y emocionales subyacen en cada habilidad relevante. Dichos aspectos nos permitirían medir el **potencial de aprendizaje de cada habilidad**, y este es el resultado que puedes ver en tus reportes.

Posiblemente te estés preguntando, **¿cómo medimos estas características con la evaluación Kudert?** Tomemos, por ejemplo, la competencia de Persuasión y Negociación. Esta es vital en muchos contextos laborales y se refiere a la capacidad de influir en las creencias y decisiones de otros para alcanzar acuerdos mutuamente beneficiosos. En términos de la **Metodología Kudert**, esto se traduce en:

- **Influencia (conducta):** Alguien con una alta Influencia sabe cómo relacionarse con las personas, cómo presentar ideas y cómo ganar apoyo. Este aspecto conductual es esencial para persuadir y crear alianzas.
- **Habilidad verbal y razonamiento lógico (cognición):** Estas habilidades cognitivas son cruciales. La habilidad verbal permite a una persona comunicar claramente sus ideas, mientras que el razonamiento lógico le permite crear argumentos sólidos y convincentes.
- **Mesura emocional:** La persuasión no sólo se trata de lo que dices, sino también de cómo lo dices. Ser capaz de expresar las emociones de forma equilibrada y adecuada al contexto permite que el mensaje sea recibido de manera efectiva, sin que las emociones sobrecarguen o minimicen el argumento.

Al combinar estos tres componentes, obtenemos una imagen más completa del potencial de aprendizaje de una persona en el ámbito de la persuasión y negociación. Estas habilidades, junto con las otras del módulo de Competencias, permiten identificar fortalezas y oportunidades de mejora en nuestros colaboradores, de cara a los desafíos del mañana.

Ficha técnica

Datos generales

Nombre: Kudert.

Autores: EKudert del Ecuador, Kudert del Perú.

Modalidad de Aplicación: Individual, online mediante la plataforma www.kudert.com

Ámbito de aplicación: Hombres y mujeres, a partir de 18 años de edad.

Baremación: El análisis de datos se realizó con una muestra de la población latinoamericana compuesta por 16790 participantes.

Finalidad: Medición de estilos conductuales DISC, tendencias de expresividad emocional y habilidades cognitivas en el contexto laboral.

Dimensiones: Conducta (DISC), Cognición (VELNA), Emoción.

Duración: Alrededor de 40 minutos.

Población Objetivo: Hombres y mujeres a partir de 18 años.

Contextos de Uso: Selección de personal, desarrollo organizacional, formación y coaching ejecutivo.

Análisis de Datos: Los análisis psicométricos fueron realizados en el entorno de programación R (versión 4.4.1) mediante RStudio. Se utilizaron diversas herramientas estadísticas, incluyendo el paquete psych para análisis de fiabilidad, DescTools para cálculos de estadísticos descriptivos, ggplot2 para visualización de datos, y dplyr para manipulación y limpieza de datos.

Descripción de la muestra

La muestra estuvo conformada por 16790 participantes latinoamericanos, con edades comprendidas entre 18 y 73 años (media = 33.4; D.T = 9.0), de los cuales, fueron **8790 hombres** (52.4%) y **8000 mujeres** (47.6%).

Tabla 1. Distribución según género

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	8790	52.4
Femenino	8000	47.6

La muestra está equilibrada y representa diversos países de América Latina. **Perú y Chile** lideran con 2496 y 2495 individuos (14.9% cada uno), seguidos por **Ecuador, México, Colombia y Panamá**, con entre 2480 y 2490 individuos (14.8% cada uno). **Argentina** participa con 1852 individuos (11%). Esta distribución asegura una representación diversa y balanceada de la región.

Tabla 2. Distribución según país

REGIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Perú	2496	14.9
Chile	2495	14.9
Ecuador	2490	14.8
México	2490	14.8
Colombia	2487	14.8
Panamá	2480	14.8
Argentina	1852	11.0

La distribución por generación muestra una predominancia de los grupos más jóvenes. Los **Millennials** representan la mayor proporción con 9151 individuos, equivalente al 54.5% de la muestra. Les sigue la **Generación Z** con 5250 individuos, que corresponden al 31.3%. La **Generación X** participa con 2275 individuos, representando el 13.5%, mientras que los **Baby Boomers** tienen una presencia menor, con 114 individuos (0.7%).

Tabla 3. Distribución según generación

GENERACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Millennial	9151	54.5
Generación Z	5250	31.3
Generación X	2275	13.5
Baby Boomer	114	0.7

La distribución de la muestra por nivel educativo refleja una mayor concentración en los niveles superiores de formación. La mayoría de los participantes cuenta con **educación universitaria**, representando 9252 individuos, que equivalen al 55.1% de la muestra. Le sigue el nivel de **técnica o tecnológica**, con 2684 individuos (16.0%). Los que poseen un **posgrado** suman 2641 individuos (15.7%), mientras que aquellos con **educación básica o secundaria** representan 2213 individuos (13.2%).

Tabla 4. Distribución según nivel educativo

NIVEL EDUCATIVO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Básica / Secundaria	2213	13.2
Técnica / Tecnológica	2684	16.0
Universitaria	9252	55.1
Posgrado	2641	15.7

La distribución por **nivel de cargo** muestra una mayor representación en los niveles operativos y profesionales. Los **trabajadores operativos** constituyen el 30.8% con 5173 evaluados, seguidos de cerca por los **profesionales** con un 30.4% (5111 personas). Quienes **no tienen experiencia laboral** representan el 9.5% (1599 individuos), lo que podría reflejar la presencia de personas recién ingresadas al mercado laboral o en proceso de formación. Los cargos de **supervisión** conforman el 17.6% con 2956 participantes. Los **gerentes de nivel medio** constituyen el 9.9% (1658 individuos), mientras que los **altos directivos** presentan una proporción menor, con el 1.7% (293 evaluados).

Tabla 5. Distribución según nivel de cargo

NIVEL DE CARGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sin experiencia	1599	9.5
Operativo	5173	30.8
Profesional	5111	30.4
Supervisión	2956	17.6
Gerencia media	1658	9.9
Alta dirección	293	1.7

La distribución según área de especialización refleja una mayor concentración en campos relacionados con la gestión y los negocios. El área de **Administración y Finanzas** representa la mayor proporción, con 5325 individuos, equivalente al 31.7% de la muestra. Le siguen **Tecnología y Exactas** con 2236 personas (13.3%) y **Negocios, Marketing y Creatividad** con 2223 individuos (13.2%). Las áreas de **Humanidades y Sociales** y **Oficios técnicos y Agroindustria** tienen una participación menor, con 1995 (11.9%) y 1067 (6.4%) individuos, respectivamente. **Salud y Bienestar** representa el 3.5% (586 personas), mientras que un 20.0% (3358 individuos) se clasifica en "Otra". Esta distribución destaca el predominio de áreas vinculadas a la administración, tecnología y negocios, con una presencia significativa de otras especializaciones diversas.

Tabla 6. Distribución según área de especialización

ÁREA DE ESPECIALIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Administración y Finanzas	5325	31.7
Tecnología y Exactas	2236	13.3
Negocios, Marketing y Creatividad	2223	13.2
Humanidades y Sociales	1995	11.9
Oficios técnicos y Agroindustria	1067	6.4
Salud y Bienestar	586	3.5
Otras	3358	20.0

Propiedades psicométricas

Las habilidades cognitivas, el estilo conductual y el estilo emocional son atributos o características que no se pueden observar directamente. Por ese motivo, es necesario desarrollar instrumentos capaces de medir esas cualidades. Pero ¿cómo sabemos si ese instrumento realmente proporciona información sobre el rasgo que dice medir? ¿En qué medida podemos confiar en los resultados arrojados por una prueba psicológica? Para responder estas preguntas, las pruebas deben cumplir ciertos criterios que determinan su utilidad como herramienta de medición: **confiabilidad y validez**. Esta sección tiene el objetivo de ayudarte a comprender el significado de estos criterios, así como las **evidencias de calidad de Kudert** en base a estos estándares.

Confiabilidad

Cuando hablamos de la confiabilidad de una prueba, nos referimos a su capacidad para medir un atributo de manera consistente. Imagina que un cuestionario mide la creatividad de una persona. Si las respuestas a preguntas similares dentro del mismo test varían significativamente (por ejemplo, una persona obtiene puntajes altos en algunas preguntas relacionadas con creatividad, pero muy bajos en otras), ¿confiarías en los resultados? Probablemente no, debido a la falta de coherencia interna. Un instrumento es más confiable cuando sus componentes (preguntas o ítems) están alineados y miden de manera consistente el mismo constructo, lo que se conoce como consistencia interna.

Existen diferentes mecanismos para identificar el grado de **confiabilidad** de un instrumento psicológico. Uno de los más utilizados es el estudio de la consistencia interna a través del **Alfa de Cronbach**, que está basado en la correlación de cada ítem con el total de la escala, y tras su aplicación se obtiene un valor entre 0 (nada confiable) y 1 (completamente confiable).

Como se puede observar en la **Tabla 8**, los resultados del Alfa de Cronbach sugieren una alta confiabilidad ($\geq .80$) en la dimensión conductual (.864) y cognitiva (.874), y un nivel aceptable ($\geq .60$) en la dimensión emocional (.64). De igual forma, se muestran los niveles de confiabilidad de cada una de las subdimensiones de DISC y VELNA, que oscilan entre .63 y .86.

Tabla 8. Estadísticos de fiabilidad de DISC, IE y VELNA

INSTRUMENTO	ALFA DE CRONBACH	NÚMERO DE ELEMENTOS
Dimensión Conductual	.830	78
Dominancia	.757	19
Influencia	.762	19
Solidez	.638	21
Cumplimiento	.625	205
Dimensión Cognitiva	.959	205
Verbal	.780	50
Espacial	.861	20
Lógico	.932	50
Numérico	.939	50
Abstracto	.859	35
Dimensión Emocional	.640	18

Validez de constructo

La validez de constructo se refiere al grado en que una prueba mide adecuadamente el constructo teórico que pretende medir. Para demostrarla, es necesario que los ítems y dimensiones de la prueba se comporten de acuerdo con las expectativas teóricas.

En este caso, la estudiamos mediante el análisis de las intercorrelaciones entre las subdimensiones de la prueba, considerando como indicador de validez que la consistencia interna de cada dimensión fuese mayor que la correlación con los otros factores. Este análisis de intercorrelaciones proporciona evidencia de que:

1. Cada dimensión es internamente coherente, lo que sugiere que los ítems están midiendo un mismo constructo de manera consistente (es decir, el análisis de confiabilidad).
2. Las subdimensiones están relacionadas pero no solapadas, lo que indica que cada una mide un aspecto único del constructo general.

Esto es crucial porque, si las correlaciones entre dimensiones fueran demasiado altas, sugeriría que la prueba no está discriminando adecuadamente entre constructos. Los resultados indican que el patrón de intercorrelaciones entre las subdimensiones conductual y emocional (Tabla 9) apoyan el modelo teórico del que parten las herramientas. Lo mismo ocurrió en el caso de la dimensión cognitiva (Tabla 10). Esto sugiere que las pruebas son capaces de medir cada constructo de manera distintiva y coherente.

Tabla 9. Intercorrelaciones de las dimensiones conductual y emocional

	D	I	S	C	IE
Dominancia	<i>.757</i>	.381	.006	.143	.271
Influencia	.381	<i>.762</i>	.154	.114	.172
Solidez	.006	.154	<i>.638</i>	.326	.294
Cumplimiento	.143	.114	.326	<i>.625</i>	.348
Indicador Emocional	.271	.172	.294	.348	<i>.640</i>

En cursivas: Alfa de Cronbach

Tabla 10. Intercorrelaciones de las subdimensiones cognitivas (VELNA)

	V	E	L	N	A
Verbal	<i>.780</i>	.280	.270	.089	.355
Espacial	.280	<i>.861</i>	.238	.139	.402
Lógico	.270	.238	<i>.932</i>	.207	.203
Numérico	.089	.139	.207	<i>.939</i>	.137
Abstracto	.355	.402	.203	.137	<i>.859</i>

En cursivas: Alfa de Cronbach

Validez de criterio

A continuación presentamos evidencias de la **validez de criterio** de Kudert. Esta hace referencia a la capacidad de una prueba para predecir o relacionarse con variables externas relevantes.

Para ello, se realizaron **comparaciones estadísticas entre los resultados de Kudert y variables como datos sociodemográficos e indicadores de desempeño**, utilizando pruebas *t*, ANOVA y Chi-cuadrado. Estos análisis identificaron **diferencias estadísticamente significativas** en las puntuaciones de Kudert en función de variables como el nivel de cargo, la generación y el nivel educativo.

Además, se incluyen casos de aplicación en empresas, donde Kudert ha demostrado su capacidad predictiva en aspectos clave del negocio, como el desempeño laboral, el riesgo de accidentabilidad y la satisfacción del personal. Estos hallazgos refuerzan la utilidad de Kudert como un recurso confiable para la gestión del talento y la toma de decisiones estratégicas en distintos sectores.

Diferencias en los estilos conductuales según país

Los resultados muestran diferencias significativas en los estilos DISC predominantes entre los diferentes países, lo cual refleja cómo los contextos socioculturales influyen en los perfiles comportamentales ($\chi^2 = 616.43$, $df = 18$; $p < 0.01$). A continuación, se analizan los resultados y se interpretan en función de las tendencias y rasgos predominantes en cada país:

- **Chile y Panamá: Precisión, cumplimiento y orientación a normas**

Estos países muestran los porcentajes más altos en **Cumplimiento**, lo que sugiere disciplina, estructuración y orientación a la precisión en el trabajo.

- **Chile (Cumplimiento 48.1%)**: Es el país con mayor representación en este estilo, reflejando un enfoque en el orden, la precisión y el respeto por normas. En el entorno laboral, los trabajadores chilenos tienden a ser meticulosos, analíticos y apegados a procedimientos.

- **Panamá (Cumplimiento 36.8%, Solidez 28.9%)**: Aunque destaca en Cumplimiento, también tiene una fuerte presencia en Solidez, lo que indica que, además de valorar la estructura, los panameños priorizan la estabilidad y el trabajo en equipo.

✓ **Comportamiento laboral predominante:**

- Altamente estructurados y enfocados en el cumplimiento de normas y procesos.
- Prefieren entornos laborales organizados, con reglas claras.
- En Chile: Más orientados a la exactitud y eficiencia.
- En Panamá: Equilibran la disciplina con la estabilidad en equipo.

- **Perú y Argentina: Sociabilidad, influencia y comunicación interpersonal**

Estos países comparten una alta representación en Influencia, lo que sugiere que el carisma, la comunicación y la persuasión juegan un papel clave en el entorno laboral.

- **Perú (Influencia 43%):** Es el país con el mayor porcentaje en este estilo, reflejando un perfil dinámico, extrovertido y con habilidades sociales destacadas.

- **Argentina (Influencia 33.7%, Cumplimiento 29.5%):** También tiene una fuerte inclinación hacia la Influencia, pero con una presencia significativa de Cumplimiento, lo que indica un balance entre creatividad y estructuración.

✓ **Comportamiento laboral predominante:**

- Enfoque en relaciones interpersonales, comunicación efectiva y liderazgo carismático.
- Prefieren entornos dinámicos y colaborativos.
- En Perú: Más orientados a la extroversión y la persuasión.
- En Argentina: Combinan sociabilidad con apego a normas y procedimientos.

- **Colombia: Estabilidad y precisión en el trabajo**

Colombia destaca como el país con la mayor representación en Solidez (33.4%), seguida de Cumplimiento (30.6%), lo que refleja un fuerte enfoque en la estabilidad, la colaboración y el respeto por normas y procesos. Esto que sugiere un entorno donde la confianza, la armonía y el compromiso con el equipo son esenciales. No obstante, el alto porcentaje en Cumplimiento indica que los trabajadores también valoran la precisión y la estructura en sus funciones.

✓ **Comportamiento laboral predominante:**

- Priorizan la estabilidad laboral, el compromiso con el equipo y la planificación a largo plazo.
- Prefieren entornos organizados con procesos definidos, pero donde la cohesión del grupo sea clave.
- Se destacan en roles que requieren paciencia, confiabilidad y enfoque en resultados a largo plazo.

• **Ecuador y México: Estructura y sociabilidad en el entorno laboral**

Tanto Ecuador como México presentan un equilibrio entre Cumplimiento e Influencia, lo que sugiere una combinación de orden, disciplina y habilidades interpersonales. Este perfil refleja trabajadores que valoran tanto la estructura y los procesos claros como la comunicación efectiva.

- **Ecuador (Cumplimiento 32.6%, Influencia 31.5%):** Los trabajadores ecuatorianos tienden a desenvolverse bien en entornos organizados, donde las reglas y procedimientos están claramente definidos. Sin embargo, su alto nivel de Influencia indica que también priorizan la interacción social y la capacidad de persuadir e inspirar a otros dentro del trabajo en equipo.

- **México (Cumplimiento 33.9%, Influencia 30.7%):** En el caso de México, el énfasis en Cumplimiento muestra una preferencia por la estructura y la eficiencia en los procesos laborales, mientras que la Influencia resalta su inclinación hacia la sociabilidad y la capacidad de generar conexiones laborales sólidas. Sin embargo, destaca por tener el nivel más alto de Dominancia (13.7%) en la región, lo que indica una mayor presencia de características como toma de decisiones rápida, liderazgo firme y competitividad en el entorno laboral.

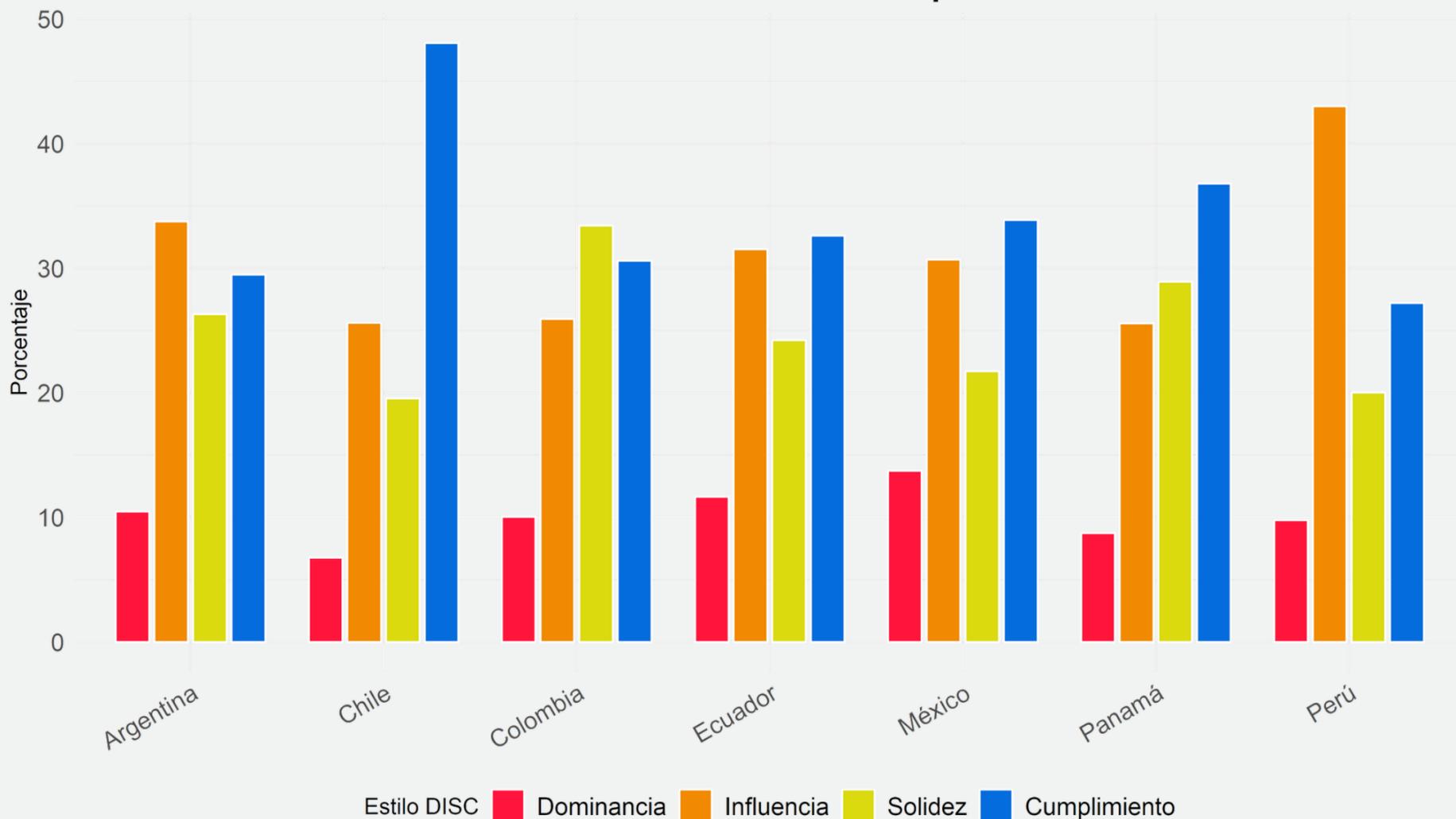
✓ **Comportamiento laboral predominante:**

- La combinación de Cumplimiento e Influencia favorece entornos organizados donde la colaboración y la comunicación efectiva sean fundamentales.
- Ambos países muestran un balance entre estructura y relaciones interpersonales, lo que facilita dinámicas laborales flexibles y eficientes.

Resumen: Principales tendencias conductuales en cada país

- **Chile:** País con la mayor representación en Cumplimiento (48.1%), reflejando una cultura altamente estructurada, enfocada en la precisión, la disciplina y el respeto por normas y procedimientos.
- **Panamá:** Alta orientación a Cumplimiento (36.8%), pero con una importante presencia de Solidez (28.9%), lo que indica un equilibrio entre el apego a reglas y la estabilidad en el trabajo en equipo.
- **Perú:** Máxima representación en Influencia (43.0%), reflejando una cultura laboral altamente sociable, dinámica y persuasiva, con fuerte orientación hacia la comunicación y la colaboración.
- **Argentina:** Predomina Influencia (33.7%), seguida de Cumplimiento (29.5%), lo que sugiere un entorno de trabajo donde la sociabilidad se combina con estructura.
- **Colombia:** Es el país con la mayor representación en Solidez (33.4%), destacando su enfoque en estabilidad, trabajo en equipo y relaciones laborales de largo plazo. El Cumplimiento (30.6%) también es alto, reflejando disciplina y apego a normas.
- **Ecuador:** Equilibrio entre Cumplimiento (32.6%) e Influencia (31.5%), reflejando una cultura estructurada pero con un fuerte componente de dinamismo y sociabilidad en el entorno laboral.
- **México:** Similar a Ecuador en la combinación de Cumplimiento (33.9%) e Influencia (30.7%), pero con la Dominancia más alta en la región (13.7%), lo que indica una mayor disposición hacia la toma de decisiones y la competitividad.

Distribución de Estilos DISC por País



Diferencias generacionales en los estilos conductuales DISC

Los resultados muestran diferencias significativas en los estilos DISC predominantes entre las generaciones, lo cual refleja cómo las características generacionales y los contextos socioculturales influyen en los perfiles comportamentales ($\chi^2 = 108.29$; $df = 9$; $p < 0.01$). A continuación, se analizan los resultados y se interpretan en función de las tendencias y rasgos asociados a cada generación:

1. Dominancia (D): Este estilo, relacionado con la toma de decisiones, el liderazgo y la orientación a resultados, **es más bajo en todos los grupos, pero ligeramente más alto en la Generación X (11.4%)**. Esto puede explicarse porque la Generación X creció en un contexto de mayor estabilidad económica y laboral, lo que podría haber favorecido el desarrollo de habilidades para asumir riesgos y actuar con autonomía. En cambio, las otras generaciones han enfrentado entornos más inciertos, lo que podría reducir la predominancia de este estilo.

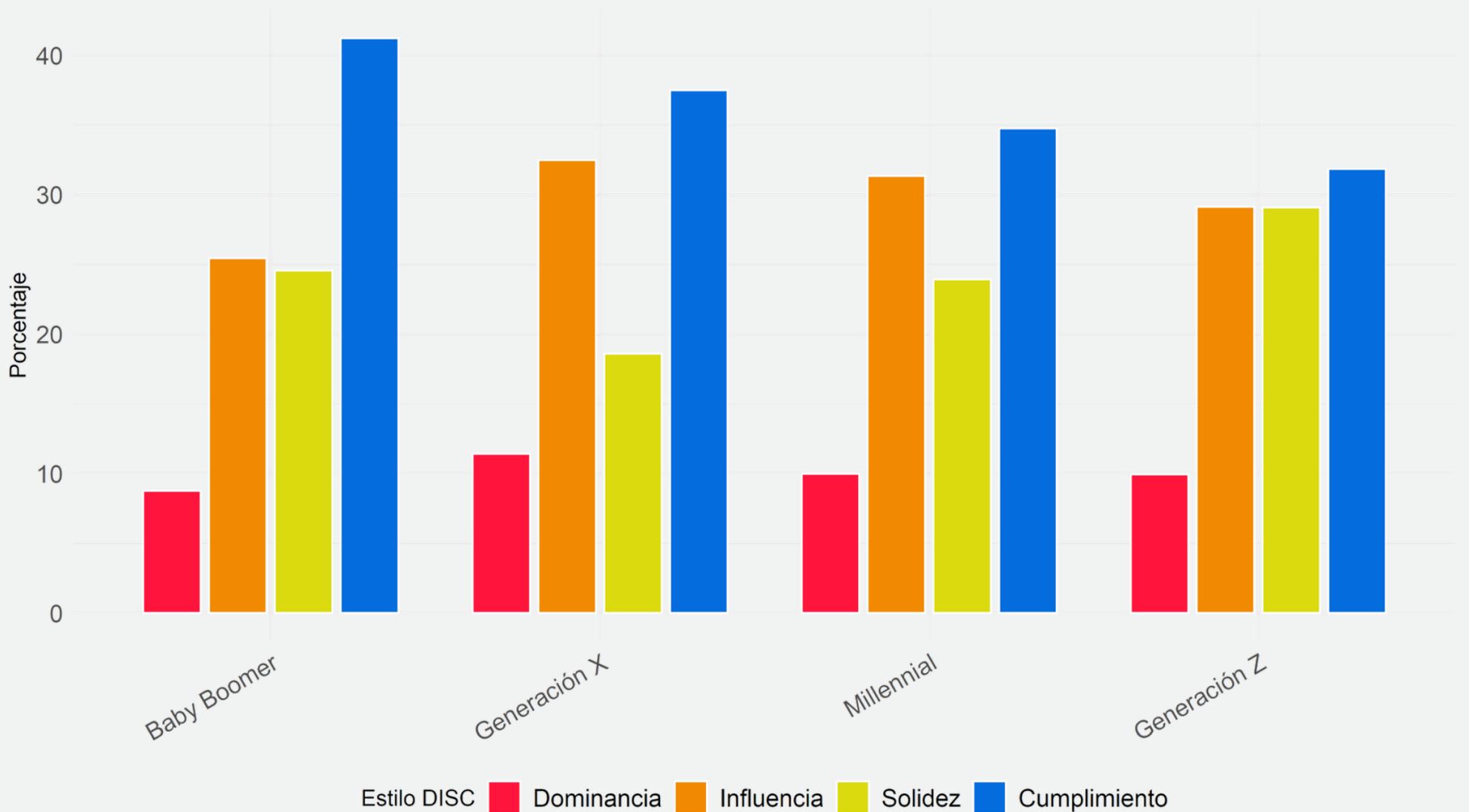
2. Influencia (I): El estilo de Influencia, asociado con la comunicación y la persuasión, es más alto en **Generación X (32.5%)** y **Millennials (31.3%)**, reflejando una tendencia a entornos dinámicos, con una mayor disposición a interactuar y adaptarse a nuevas ideas. En contraste, **Baby Boomers (25.4%)** muestran el menor porcentaje en este estilo, lo que indica una preferencia por estructuras más formales y menos dependientes de la persuasión social.

3. Solidez (S): Este estilo, que representa la estabilidad, la paciencia y el trabajo en equipo, es más predominante en **Generación Z (29.1%)**, lo que sugiere que los más jóvenes valoran la seguridad, la comunidad y el equilibrio en el entorno laboral.

4. Cumplimiento (C): El rasgo de Cumplimiento, vinculado con la precisión, la planificación y el respeto por normas, es más alto en **Baby Boomers (41.2%)**, reflejando su tendencia a seguir reglas establecidas y priorizar la estructura organizacional. A medida que avanzamos en las generaciones más jóvenes, este rasgo disminuye progresivamente, alcanzando su menor representación en **Generación Z (31.8%)**, lo que sugiere una mayor flexibilidad y adaptación a nuevas formas de trabajo menos rígidas.

En conclusión, estos resultados no solo sustentan la validez de la herramienta para diferenciar perfiles comportamentales entre generaciones, sino que también resaltan cómo los contextos socioculturales podrían influir en la formación de estos estilos. Esto refuerza la utilidad del DISC para entender y gestionar las dinámicas intergeneracionales en entornos laborales en el contexto latinoamericano.

Distribución de Estilos DISC por Generación

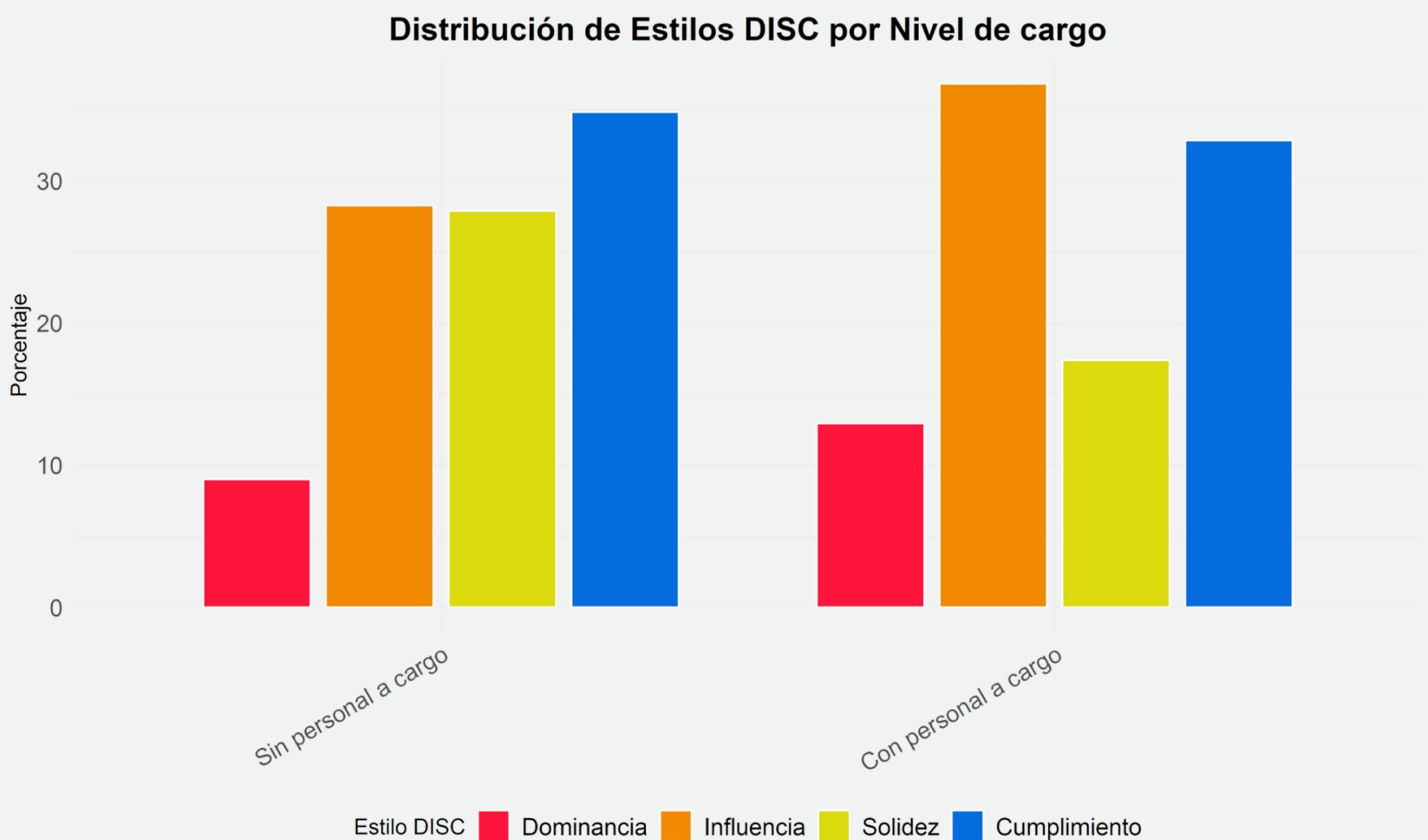


Diferencias conductuales, cognitivas y emocionales según nivel de cargo

La comparación de la distribución de estilos DISC por **niveles de cargo** también arrojó diferencias estadísticamente significativas entre los grupos, como lo demuestra el resultado de la prueba Chi-cuadrado ($\chi^2 = 294.01$, $df = 3$; $p < 0.01$). Para este análisis, segmentamos la muestra en dos grandes grupos, en función de si ocupan o no posiciones de liderazgo.

Como muestra el siguiente gráfico, quienes no tienen personal a cargo son considerablemente más sólidos, lo que significa que probablemente valoran un entorno predecible y tienden a ser más reservadas o menos directas en comparación con los líderes.

A su vez, quienes ocupan posiciones de liderazgo tienden a ser más influyentes y dominantes, lo que es consistente con habilidades comúnmente valoradas para dirigir equipos, tomar decisiones y motivar a otros. Estos perfiles suelen ser más arriesgados, orientados a resultados y con una mayor capacidad para persuadir a otras personas.



Mediante la aplicación de la prueba t de Student, se identificaron **diferencias estadísticamente significativas ($p < 0.01$) en cuatro subdimensiones cognitivas**. En general, los evaluados que ocupan posiciones de liderazgo obtuvieron puntuaciones más altas en comparación con aquellos que no tienen personal a cargo, con excepción de la subdimensión Lógico, donde los colaboradores sin personal a cargo superaron ligeramente a los líderes (media de 50.1 frente a 47.4, respectivamente). Esta diferencia podría explicarse por el enfoque más analítico que suelen requerir los roles sin responsabilidades de liderazgo, donde la resolución de problemas concretos y el pensamiento estructurado son habilidades clave.

Las diferencias más pronunciadas se observaron en las habilidades verbales, donde los líderes destacaron significativamente, lo que refleja la importancia de la comunicación efectiva en roles de liderazgo. Asimismo, quienes ocupan posiciones de liderazgo demostraron ser más reflexivos que aquellos sin personal a cargo, lo que sugiere una mayor tendencia a analizar situaciones de manera profunda antes de tomar decisiones.

Tabla 11. Habilidades cognitivas e indicador emocional según nivel de cargo

	SIN PERSONAL A CARGO		CON PERSONAL A CARGO		<i>t</i>	<i>p</i>
	MEDIA	D.T	MEDIA	D.T		
Verbal	63.8	25.8	69.7	25.0	13.796	.000
Espacial	54.3	28.7	54.4	28.3	.132	.895
Lógico	50.1	29.7	47.4	28.2	-5.417	.000
Numérico	51.7	27.7	53.1	27.1	3.004	.003
Abstracto	56.6	27.8	58.6	27.1	4.219	.000
Índice Emocional	53.4	19.2	59.5	19.5	18.492	.000

Diferencias en habilidades cognitivas y expresividad emocional según el nivel educativo

Se encontraron diferencias estadísticamente significativas en todas las dimensiones de VELNA, así como en el Indicador Emocional ($p < 0.01$). En general, a mayor nivel educativo, mejores habilidades para la resolución de problemas y mayor cautela en la expresión de las emociones. Estas diferencias fueron más marcadas entre los grupos con estudios universitarios y de posgrado, frente a los grupos con formación básica / secundaria y estudios técnicos.

Tabla 12. Habilidades cognitivas e indicador emocional según nivel educativo.

	BÁSICA / SECUNDARIA		TÉCNICA / TECNOLÓGICA		UNIVERSITARIA		POSGRADO		F	p
	MEDIA	D.T	MEDIA	D.T	MEDIA	D.T	MEDIA	D.T		
Verbal	52.3	25.6	51.5	18.9	56.2	19.2	60.7	18.8	630.52	.000
Espacial	51.0	29.0	50.8	28.9	56.0	28.3	55.0	28.1	34.625	.000
Lógico	46.0	29.5	45.5	28.6	50.9	29.4	50.2	28.8	35.022	.000
Numérico	47.4	27.6	48.7	27.3	53.9	27.6	53.5	26.7	50.763	.000
Abstracto	47.3	27.4	50.0	26.5	60.7	27.1	60.5	26.9	227.10	.000
Índice Emocional	48.9	19.4	51.5	18.9	56.2	19.2	60.7	18.8	194.67	.000

Variaciones en los estilos conductuales según área de especialización

Los resultados obtenidos reflejan una relación entre los estilos DISC predominantes y las áreas de especialización, lo cual aporta evidencias de validez de criterio de la herramienta DISC. El análisis estadístico ($\chi^2 = 215.36$; $df = 15$; $p < 0.01$) confirmó que las diferencias observadas en los estilos DISC entre las áreas de especialización son estadísticamente significativas. A continuación, se analiza cómo los estilos se alinean con las características y demandas propias de cada área:

Dominancia:

- Este estilo, asociado con la toma de decisiones y la orientación a resultados, se mantiene en niveles similares en todas las áreas, con valores entre 7.6% y 11.0%. Las áreas con mayor presencia de Dominancia son **Negocios, Marketing y Creatividad** (11.0%) y **Administración y Finanzas** (10.7%), lo que sugiere un enfoque más directo, resolutivo y orientado a objetivos.
- En contraste, **Humanidades y Sociales** (7.6%) y **Salud y Bienestar** (8.7%) presentan los niveles más bajos de este estilo, reflejando un enfoque más colaborativo y centrado en el bienestar interpersonal

Influencia:

- El estilo de Influencia, vinculado con la comunicación, la persuasión y las relaciones interpersonales, es más alto en **Negocios, Marketing y Creatividad** (41.5%) y **Humanidades y Sociales** (35.4%). Esto coincide con las habilidades requeridas en estos sectores, como la creatividad, el trabajo en equipo y la capacidad de influir en los demás.
- En cambio, las áreas con menor representación de Influencia son **Tecnología y Exactas** (26.3%) y **Oficios Técnicos y Agroindustria** (26.0%), donde el trabajo tiende a ser más estructurado y basado en conocimientos técnicos.

Solidez:

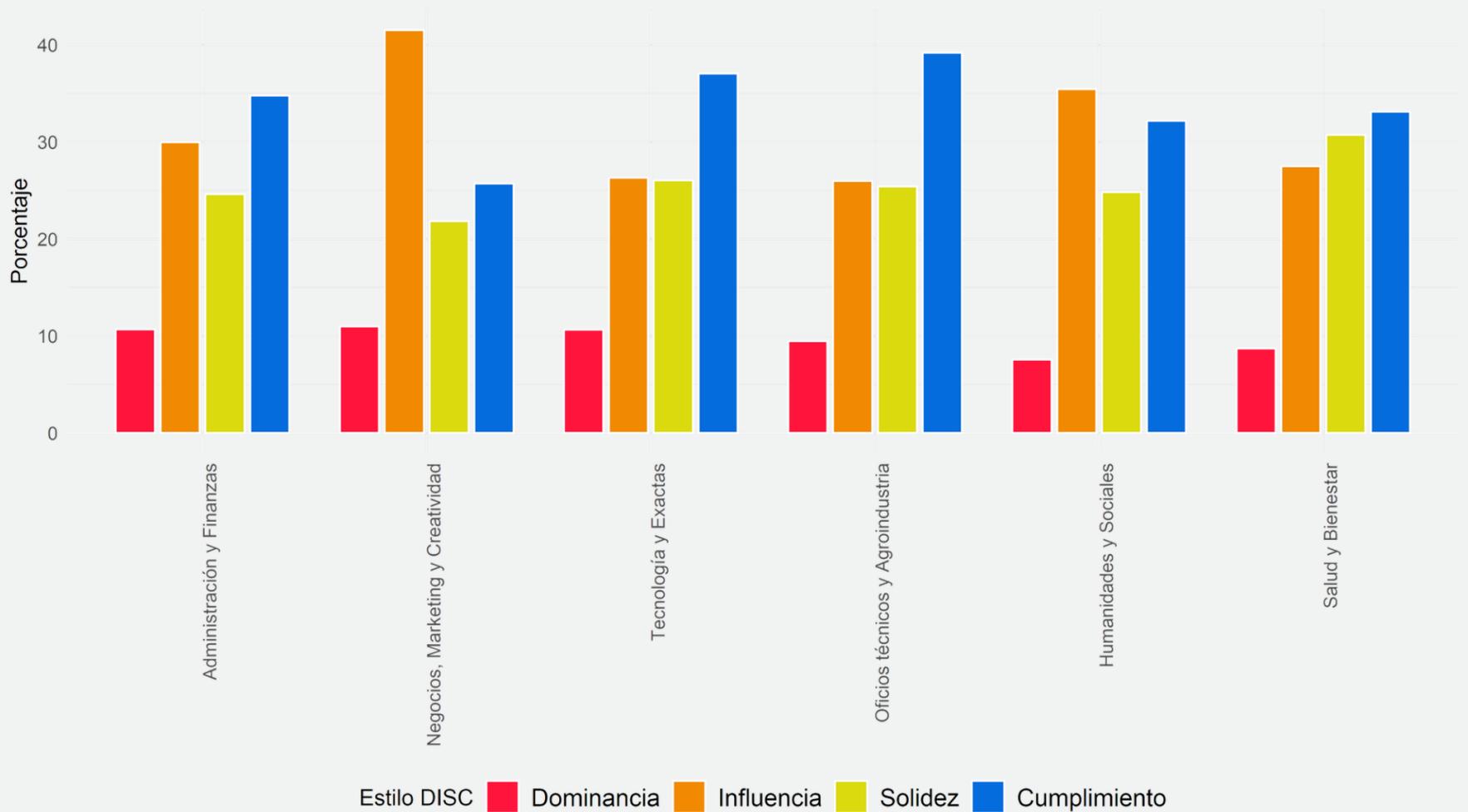
- Este estilo, que refleja estabilidad, paciencia y empatía, es más predominante en **Salud y Bienestar** (30.7%), lo cual es coherente con la naturaleza del sector, donde estas características son esenciales. También es relevante en **Tecnología y Exactas** (26.0%), donde se valora la cautela en la toma de decisiones.
- Por otro lado, la menor representación de Solidez se encuentra en **Negocios, Marketing y Creatividad** (21.8%), un sector caracterizado por la rapidez, la adaptabilidad y la innovación constante.

Cumplimiento:

- El estilo de Cumplimiento, asociado con la precisión, el rigor y la adherencia a normas, es más alto en **Oficios Técnicos y Agroindustria** (39.2%), **Tecnología y Exactas** (37.0%) y **Administración y Finanzas** (34.8%). Estas áreas requieren atención al detalle, cumplimiento de procesos y un alto nivel de precisión en el trabajo.
- En contraste, el Cumplimiento es menor en **Negocios, Marketing y Creatividad** (25.7%), donde la creatividad y la flexibilidad juegan un rol más importante que la rigidez normativa.

En conclusión, los resultados evidencian que la herramienta DISC es capaz de discriminar adecuadamente los estilos predominantes en función de las áreas de especialización, lo cual refuerza su utilidad y aplicabilidad en contextos profesionales de Latinoamérica.

Distribución de Estilos DISC por Área de Especialización



Finalmente, se presentan casos que demuestran las relaciones entre los resultados de **Kudert con indicadores de desempeño laboral**, realizados en distintos contextos organizacionales.

Estos análisis permiten determinar si las características medidas por Kudert se asocian con factores cruciales para el éxito laboral y profesional, proporcionando una base sólida para afirmar la **relevancia práctica y aplicabilidad del instrumento**.

El impacto de Kudert en staffing: más eficiencia y alineación organizacional

En un mercado laboral altamente competitivo, atraer y retener el talento adecuado es esencial para la productividad y estabilidad de las empresas. Frente a este desafío, una empresa de *staffing* implementó Kudert como herramienta estratégica para optimizar el proceso de selección en una de sus cuentas operativas.

Se aplicó la evaluación Kudert a 27 colaboradores con el objetivo de identificar los rasgos diferenciadores de los empleados más efectivos en el puesto. Los resultados mostraron que quienes destacaban por su desempeño compartían una **alta tendencia a la solidez**, lo que se traducía en una marcada orientación al servicio y un enfoque constante en la ejecución de sus tareas.

Con base en estos hallazgos, el equipo de Talento Humano construyó un **perfil ideal basado en datos**, alineando los procesos de selección con las competencias clave del cargo. Como resultado, no solo se **mejoró la adaptación de los nuevos colaboradores**, sino que también **se redujo la rotación y se incrementó la productividad** del área.

Este proyecto ha sido replicado en otros departamentos, fortaleciendo la toma de decisiones en la atracción de talento y garantizando una **mayor precisión en la selección de personal**. Con Kudert, la compañía no solo ha optimizado sus procesos, sino que también ha logrado conformar equipos más eficientes y alineados con su cultura organizacional.

Predicción del desempeño con Kudert: Insights clave en una empresa de barnices y pinturas

Este estudio se realizó con 346 colaboradores de una reconocida empresa del sector de barnices y pinturas en Ecuador, con el objetivo de analizar la **relación entre diferentes dimensiones evaluadas por Kudert y el desempeño laboral**.

A través del coeficiente de correlación de Spearman, se identificó una **asociación negativa entre el logro de objetivos y el cumplimiento**, mientras que el **razonamiento abstracto mostró una relación positiva con el desempeño**. Estos hallazgos sugieren que los colaboradores menos apegados a normas y estructuras, pero con una mayor capacidad para generar ideas creativas e innovadoras, tienden a destacar en su rendimiento laboral en esta organización.

Al analizar los resultados por departamento, se identificaron tendencias específicas:

- **Administrativos:** el razonamiento abstracto y la tendencia a la reflexividad se asociaron positivamente con el éxito laboral.
- **Personal de tiendas:** la influencia mostró una correlación positiva con el rendimiento, mientras que la solidez se asoció negativamente.
- **Marketing:** la orientación espacial estuvo vinculada con mejores resultados en la evaluación de desempeño.

Estos hallazgos refuerzan el valor de Kudert como una herramienta estratégica para la gestión del talento, permitiendo ajustar y optimizar perfiles departamentales en función de las competencias clave para cada área. Gracias a este enfoque basado en datos, las empresas pueden impulsar el rendimiento de sus equipos y alinearlos con sus objetivos organizacionales.

Seguridad laboral y estilos DISC: El papel de Kudert en la reducción de accidentes

Este estudio exploró cómo los perfiles DISC de la evaluación Kudert pueden ayudar a predecir el **riesgo de accidentabilidad en el sector alimentario**. Se analizaron los resultados de 47 empleados, identificando que aquellos con antecedentes de accidentes presentaban un patrón distintivo en su perfil conductual: **mayor dominancia en sus perfiles adaptados**, lo que sugiere una mayor predisposición a asumir riesgos en entornos laborales.

Además, **los empleados accidentados mostraron niveles más altos de influencia y menores puntuaciones en cumplimiento**, lo que indica una menor adherencia a normas y procedimientos de seguridad. También presentaron puntajes más bajos en habilidades verbales y razonamiento lógico, factores que podrían influir en la toma de decisiones y en la gestión del riesgo.

Estos hallazgos subrayan la importancia de las evaluaciones psicométricas en la prevención de accidentes laborales. Kudert no solo se posiciona como una herramienta clave para la selección de personal, sino también como un aliado estratégico en la formulación de políticas de seguridad y la mitigación de riesgos en entornos de trabajo.

Kudert y la efectividad del servicio al cliente: evidencia desde el retail

Este estudio, realizado con 1433 colaboradores del área de atención al cliente de una reconocida cadena de supermercados ecuatoriana, identificó que **aquellos con alto desempeño destacaban por su mayor solidez**, con diferencias estadísticamente significativas ($p < 0.01$). Asimismo, **presentaban habilidades cognitivas superiores en razonamiento verbal, lógico y numérico** ($p < 0.05$), lo que sugiere una mayor capacidad para resolver problemas y atender eficazmente a los clientes.

Además, se encontró una **correlación negativa entre la influencia en el perfil adaptado y la evaluación del cliente fantasma**, mientras que **la solidez mostró una relación positiva con este indicador**. Estos hallazgos refuerzan el valor de Kudert para anticipar la efectividad del personal en la atención al cliente, proporcionando criterios objetivos para la selección y el desarrollo de talento en el sector retail.

Kudert y la predicción del desempeño en conductores profesionales

Este estudio, realizado con 25 conductores profesionales, reveló que **aquellos con alto desempeño destacaban por puntuaciones elevadas en cumplimiento y una mayor tendencia a la reflexividad**. Estas características indican mayor meticulosidad, precisión y cautela, fundamentales para la seguridad en la conducción.

Por otro lado, **los conductores con bajo desempeño mostraron mayor influencia y dominancia**, además de una propensión a la **espontaneidad** en la dimensión emocional. Estos hallazgos permitieron redefinir el perfil ideal para la selección y formación de conductores, optimizando los criterios de evaluación con el modelo Kudert para fortalecer la seguridad y la eficiencia en el transporte terrestre.

Estilos DISC y su relación con la satisfacción laboral en una empresa de servicios tecnológicos

Este estudio en una empresa de servicios tecnológicos analizó la relación entre los estilos conductuales DISC de Kudert y la satisfacción laboral, medida mediante el Cuestionario de Satisfacción Laboral NTP 394. Los resultados del análisis ANOVA evidenciaron diferencias estadísticamente significativas ($p < 0.01$), destacando que **los perfiles influyentes reportaron mayores niveles de satisfacción.**

La prevalencia de este estilo en entornos donde el impacto interpersonal es clave sugiere que la evaluación Kudert puede ser una herramienta valiosa para diseñar estrategias que fortalezcan la cultura organizacional, maximizando la satisfacción y fidelización del talento en el sector tecnológico.

En conclusión, los estudios presentados destacan **la validez de criterio de Kudert** como una herramienta confiable y predictiva para medir y potenciar el talento en función de los retos específicos de cada industria. Su impacto abarca desde la optimización de procesos de selección hasta la implementación de estrategias para mejorar la seguridad laboral, fortalecer la atención al cliente y elevar la satisfacción del personal, consolidándose así como un recurso estratégico de alto valor.

Al conectar los perfiles conductuales, cognitivos y emocionales con indicadores de desempeño medibles, Kudert no solo valida su precisión predictiva, sino que también proporciona a los profesionales de RR.HH. información clave para la toma de decisiones fundamentadas. Estos hallazgos confirman su utilidad como una solución integral para el análisis y desarrollo del capital humano, alineando a las organizaciones con la eficiencia operativa y el bienestar laboral.

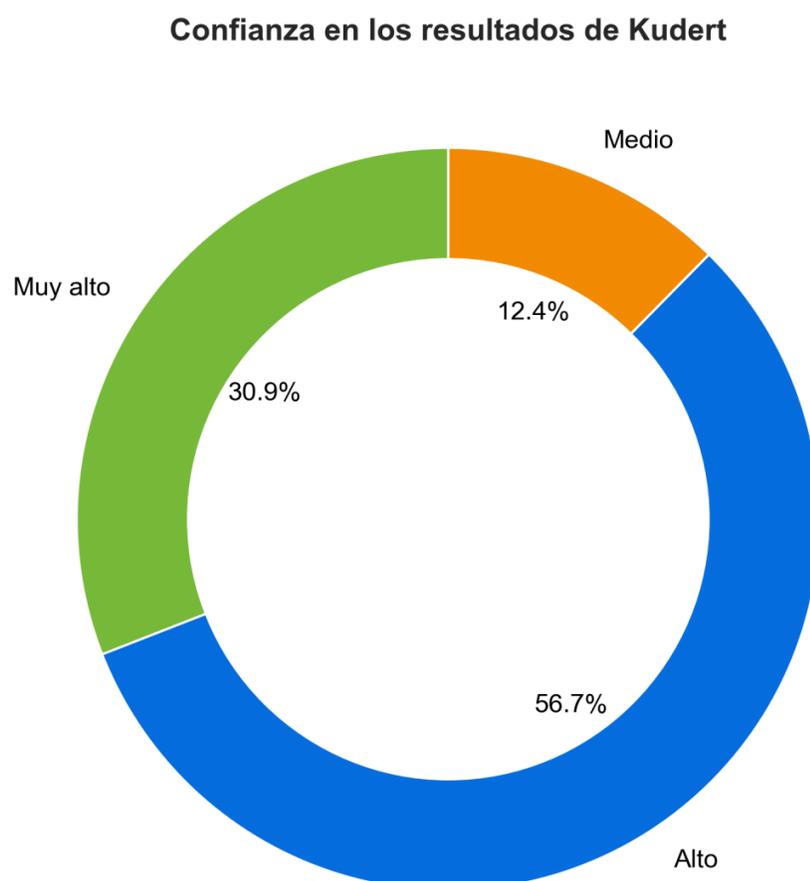
Confianza del Cliente: la experiencia detrás de los datos

Aplicamos una **encuesta a 97 usuarios de 11 países de Latinoamérica y España**, con presencia destacada en **Ecuador, Perú y Colombia**. Participaron **profesionales de más de 15 sectores** como servicios, consultoría, banca, minería e industria. El 66% de los participantes cuenta con certificación Kudert, y un 58% tiene más de un año de experiencia usando la herramienta.

Principales hallazgos

Confianza en los resultados:

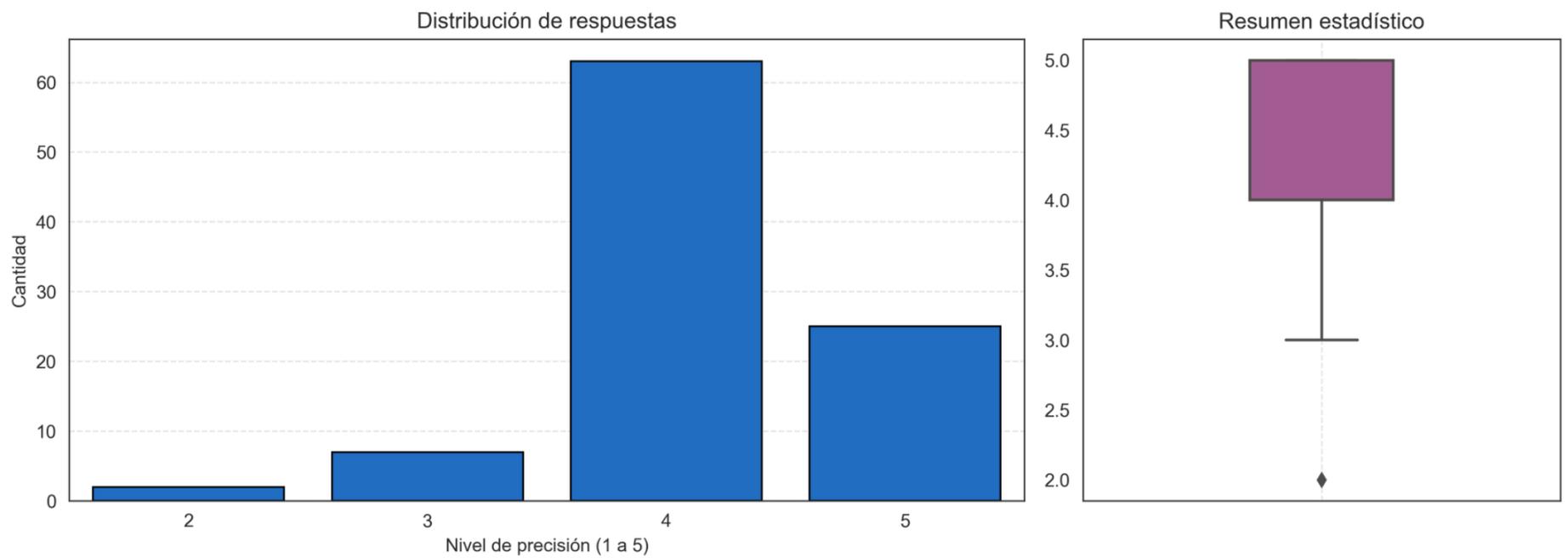
- El **88% de los usuarios reportó un nivel alto o muy alto de confianza** en los resultados entregados por Kudert.



Precisión de la herramienta:

- El **91%** considera las evaluaciones precisas o muy precisas.
- El nivel de precisión percibido presenta una mediana de 4 sobre 5 (desviación estándar = 0.63).

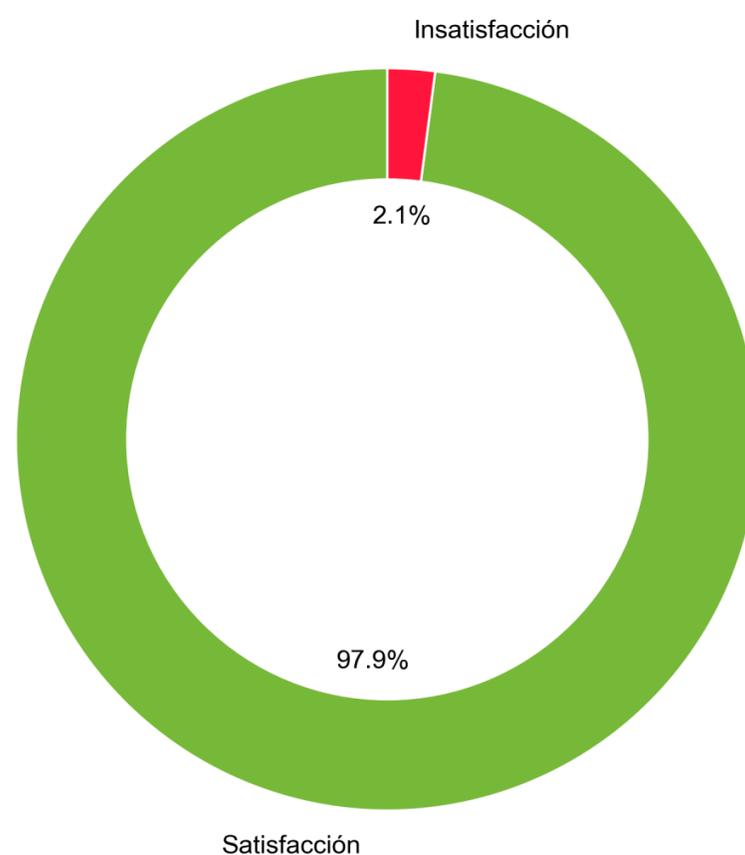
Percepción de precisión de la evaluación Kudert



Reportería y visualización de resultados:

- El **98%** manifestó **satisfacción** con la metodología Kudert (reportes, plataforma o entrenamiento).

Satisfacción con reportes, plataforma y entrenamiento Kudert



A partir de más de 90 respuestas abiertas, los usuarios valoran ampliamente la herramienta Kudert como una solución confiable, práctica y efectiva para la gestión del talento. Estas son las dimensiones más destacadas:

- **Aplicabilidad en selección y desarrollo**

Kudert es percibida como una herramienta efectiva para tomar decisiones acertadas en selección, promociones internas y procesos de desarrollo. Los usuarios destacan que permite identificar fortalezas, debilidades y alinear el perfil al cargo.

- **Claridad y utilidad de los reportes**

Kudert es percibida como una herramienta efectiva para tomar decisiones acertadas en selección, promociones internas y procesos de desarrollo. Los usuarios destacan que permite identificar fortalezas, debilidades y alinear el perfil al cargo.

- **Plataforma intuitiva y en evolución**

Los participantes mencionan que la plataforma es fácil de usar, estable y en constante actualización. Se reconoce su adaptabilidad a diferentes necesidades organizacionales.

- **Acompañamiento y formación**

El soporte del equipo Kudert es destacado positivamente. Se valora el acompañamiento constante, la disponibilidad y la oferta de certificaciones que fortalecen el uso de la herramienta.

Rigor científico y estándares internacionales

Kudert es miembro de la **International Test Commission (ITC)** y de la **Performance Testing Council (PTC)**, organizaciones que agrupan a **profesionales de todo el mundo en torno a las mejores prácticas en psicometría**. Estas membresías reflejan que nuestros tests son desarrollados bajo **estrictas directrices internacionales**, asegurando precisión y validez. Esto refuerza nuestro compromiso con la ética y la aplicación rigurosa de **estándares de calidad**.



Referencias bibliográficas

- Cooperrider, D. y Godwin, L. (2012). Positive Organization Development: Innovation-inspired Change in an Economy and Ecology of Strengths. Recuperado de https://www.centerforappreciativeinquiry.net/wp-content/uploads/2012/05/IPOD_draft_8-26-10.pdf
- Goleman, D. (1995). La Inteligencia Emocional. Buenos Aires, Argentina: Vergara Editorial.
- Marston, W.M. (1928). Emotions of Normal People. New York: Harcourt, Brace & Company.
- Pérez C. y Pérez P. (1995). Desarrollo de la inteligencia general, medida por el test PMA de Thurstone, en un curso de Química, comparando dos metodologías de enseñanza aprendizaje. Universidad de Castilla la Mancha, 10, pp. 129-138, Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2282537>
- Prescott, L. (1977). Autoconsistencia: Una teoría de personalidad. España, Bilbao: Desclée de Brouwer.
- Verster, J. (1987). Intelligence and Cognition: Contemporary Frames of Reference. NATO ASI Series, 38, pp 27-139. Netherlands: Springer. DOI: 10.1007/978-94-010-9437-5
- Silzer, R., & Church, A. H. (2009). The pearls and perils of identifying potential. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 2(4), 377–412. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2009.01163.x>