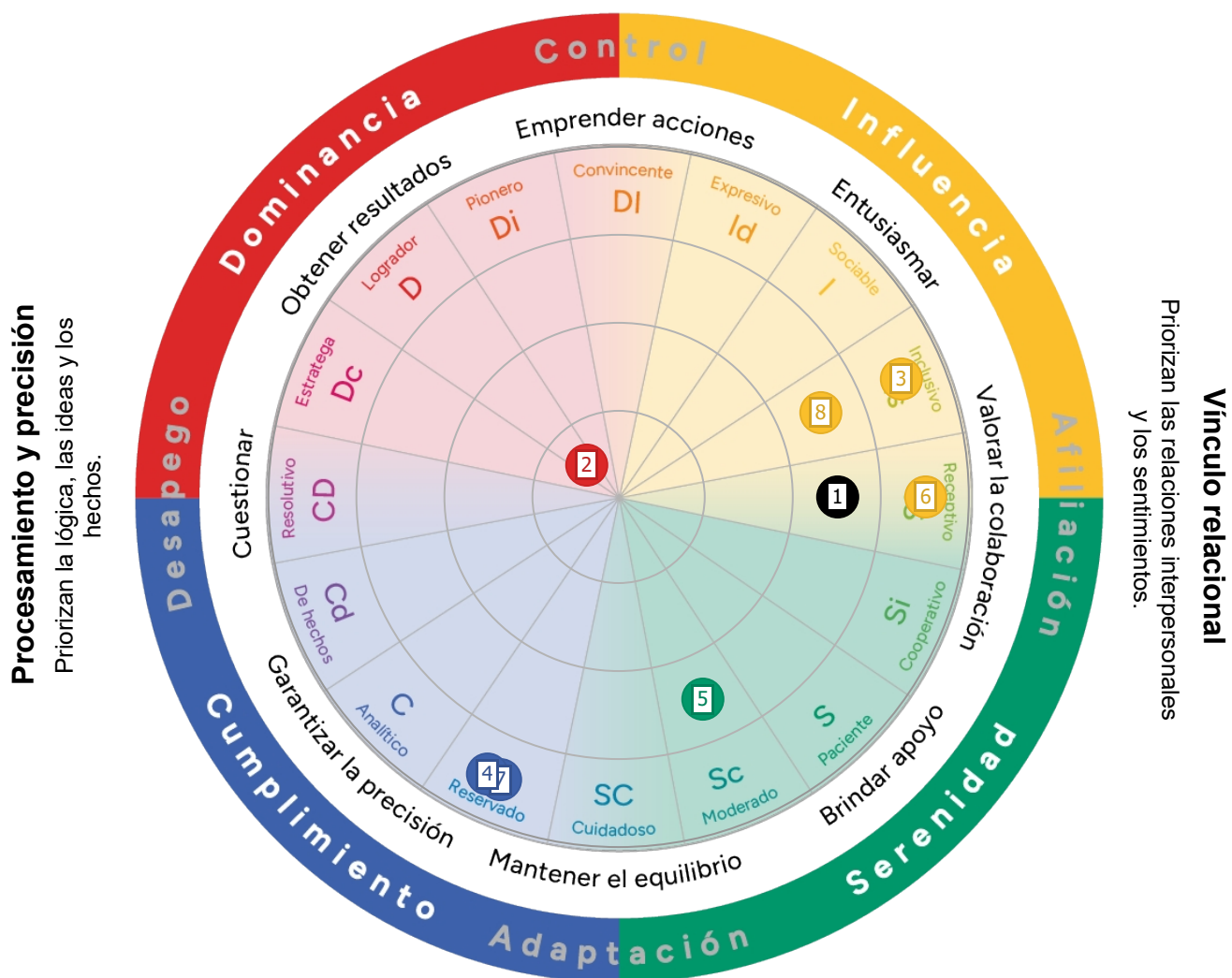


Adaptación al cambio

Impulso

Prefieren un ritmo acelerado y se caracterizan por ser dinámicos, asertivos y audaces.



Base operativa

Prefieren un ritmo moderado y se caracterizan por ser sistemáticos, tranquilos y cuidadosos.

¿Qué es lo que más priorizan los miembros del equipo? (8 personas)

1 DOMINANCIA (13%)	4 INFLUENCIA (50%)	1 SERENIDAD (12%)	2 CUMPLIMIENTO (25%)
Obtener resultados Emprender acciones Cuestionar	Entusiasmar Emprender acciones Valorar la colaboración	Brindar apoyo Mantener el equilibrio Valorar la colaboración	Garantizar la precisión Mantener el equilibrio Cuestionar

Integrantes	Cultura	Dimensiones altas
(2) CARLOS	D	DS
(1) SUSANA (MÁNAGER)	I	IS
(3) LUANA	I	IS
(6) MELISA	I	IS
(8) SANTIAGO	I	IS
(5) MARIO	S	SC
(4) LUNA	C	CS
(7) NICOLÁS	C	CS

Este informe describe cómo tiende a responder un equipo de trabajo ante procesos de cambio a partir de tendencias conductuales observables asociadas a los perfiles DISC de sus integrantes. Explica cómo es más probable que interpreten las señales de cambio, cómo tienden a posicionarse frente a la novedad, cómo suelen transitar la coexistencia entre prácticas anteriores y nuevas, y qué condiciones favorecen que el cambio se sostenga o que se produzca una regresión al modo previo. El análisis busca hacer explícitos patrones de respuesta ante el cambio que suelen operar de forma automática y no siempre consciente, para ofrecer un marco de referencia compartido: un punto de partida para anticipar reacciones, planificar transiciones, reducir fricciones y aumentar la probabilidad de adopción efectiva.

El sistema analizado está compuesto por **Susana**, como **mánager**, y **7 colaboradores directos**: Carlos, Luana, Luna, Mario, Melisa, Nicolás, Santiago. El análisis describe patrones de respuesta ante el cambio observables en el conjunto y sus efectos en la adopción, la coordinación durante transiciones y la sostenibilidad de nuevas prácticas.

Resumen ejecutivo

El grupo de trabajo combina tres lógicas que, durante una transición, tienden a chocar por ritmo y por criterios de decisión: una lógica más relacional y de protección de la cohesión, una lógica más metódica y de calidad, y una lógica más directa y enfocada en el logro. En la práctica, cuando aparece una nueva forma de operar, Carlos suele empujar por avance rápido y autonomía, mientras Luana, Melisa y Susana tienden a priorizar el clima y la adhesión gradual, y Luna y Nicolás buscan definiciones detalladas antes de mover la operación.

La lectura inicial de la novedad suele ser más fluida en lo interpersonal que en lo operativo: el sistema entiende rápido el para qué en términos de impacto en el equipo, pero puede tardar en consensuar el cómo, el quién y el desde cuándo. La combinación entre un marco cuidadoso de Susana, como mánager, y la preferencia de varios integrantes por ritmos previsibles favorece adopciones con bajo conflicto abierto, aunque puede aumentar el riesgo de acuerdos implícitos y de coexistencia prolongada entre el modo anterior y el nuevo.

El principal acelerador colectivo aparece cuando se logra un nivel mínimo de definición para avanzar sin fricción: qué reemplaza a qué, qué criterio de calidad aplica, y qué excepciones se aceptan. El principal riesgo es la regresión silenciosa bajo presión de tiempo: se declara adhesión a la nueva práctica, pero se retoma lo anterior por comodidad, por exceso de cautela o por avance unilateral sin cierre compartido, lo que se vuelve más probable si no se explicita cuándo lo nuevo ya es la norma.

El marco del mánager como regulador de la transición

El marco de Susana como mánager tiende a traducir las transiciones con un foco fuerte en el

impacto en las personas y en el sostenimiento de la colaboración, privilegiando un tono facilitador y de búsqueda de acuerdo. En situaciones de implementación, es probable que comunique con calidez, incorpore opiniones y cuide que el proceso sea vivible para el equipo, lo que suele reducir la resistencia visible y aumentar la disposición a acompañar.

A la vez, su preferencia por ritmos estables y por evitar confrontaciones directas puede instalar un estándar implícito de adopción gradual. En ese contexto, Luna, Mario y Nicolás pueden sentirse más seguros para pedir definiciones y revisar riesgos, mientras Carlos podría interpretar el espacio de consulta como demora innecesaria o como falta de decisión. Esta diferencia tiende a hacerse más intensa cuando la transición llega con urgencia externa o cuando el alcance no está completamente delimitado.

Bajo presión, el marco de Susana como manager puede emitir señales de flexibilidad para preservar el clima, y el equipo podría leerlo como permiso para mantener excepciones o para postergar cierres operativos. La sostenibilidad suele depender de si, además del acompañamiento, queda explícito qué práctica sustituye a la anterior y cómo se verificará en la rutina cotidiana, lo que funciona mejor si el cierre no queda solo en la buena intención del grupo.

Cómo interpreta el equipo las señales de cambio

Ante la primera señal de una modificación relevante, suele activarse una lectura divergente sobre qué es lo importante entender primero. Por ejemplo, cuando se anuncia una nueva herramienta o un ajuste de roles, Luna y Nicolás tienden a buscar el detalle, la secuencia y el criterio de calidad, Carlos suele enfocarse en el impacto en resultados y en la velocidad de ejecución, y Susana, Luana y Melisa suelen concentrarse en cómo se sentirá el equipo y en cómo mantener la cooperación durante la transición.

Estas lecturas distintas pueden generar conversaciones paralelas: mientras una parte busca seguridad por definición, otra busca tracción por acción y otra busca alineación por acuerdo. En fases tempranas, esto acelera la comprensión general del propósito, pero puede retrasar la alineación práctica si el sistema no convierte esas perspectivas en un relato único de implementación que combine el motivo, la mecánica y el impacto en las personas.

El patrón se activa con más fuerza cuando el alcance está difuso, cuando se pide adoptar sin contexto, o cuando la transición es gradual sin anuncio claro. En esos casos, quienes privilegian la cohesión suelen sostener el clima y amortiguar tensiones, pero puede aparecer ambigüedad sobre cuál es la versión vigente del trabajo, lo que reduce la consistencia cuando no hay un mínimo práctico de definición compartida.

Posicionamiento inicial: impulso, cautela y resistencia observable

El impulso inicial suele concentrarse en quien privilegia la acción directa y la autonomía. Un

caso frecuente es que Carlos avance proponiendo atajos o decisiones rápidas para despejar obstáculos, mientras Susana, como mánager, y el polo más relacional busquen sumar adhesión y evitar tensiones, especialmente si la novedad afecta rutinas o requiere exposición pública del equipo.

La cautela funcional aparece con fuerza en los perfiles más metódicos. Por ejemplo, cuando se introduce una nueva metodología o un estándar, Luna y Nicolás suelen frenar con preguntas específicas sobre el paso a paso, los criterios de aceptación y los riesgos de error; esta resistencia suele proteger la calidad, reducir correcciones repetidas y evitar que la transición se convierta en una secuencia de excepciones.

La resistencia menos visible tiende a expresarse como cumplimiento superficial o como postergación silenciosa, especialmente en quienes priorizan la armonía y evitan el conflicto. En la práctica, Luana y Melisa pueden acompañar el discurso de adopción, pero si persiste la incertidumbre sobre cómo se opera en la diaria, es más probable que se sostenga una coexistencia informal con el modo anterior. Esta fricción se vuelve más intensa cuando se pide velocidad sin acuerdos claros sobre prioridades y límites.

Transición operativa: adopción, coexistencia y consistencia

Durante la fase de coexistencia entre lo anterior y lo nuevo, el sistema tiende a oscilar entre avanzar por tracción y avanzar por confirmación. En la práctica, Carlos puede adoptar rápido y empujar ejecución, mientras Luna, Nicolás y Mario necesitan más ciclos de verificación antes de considerar que la nueva práctica ya aplica sin excepciones, lo que ayuda a sostener la calidad cuando el alcance es complejo.

El punto típico de ruptura de consistencia aparece cuando se trabaja con dos criterios a la vez: uno basado en la urgencia y otro basado en la precisión. Por ejemplo, si se implementa un procedimiento distinto, una parte puede operar con la lógica anterior para no frenar, mientras otra parte espera el detalle completo para no arriesgar errores. Esta diferencia suele aparecer con más fuerza en semanas iniciales o ante picos de demanda, y puede generar vueltas adicionales si no hay una versión única del proceso vigente.

La transición se acelera sin perder calidad cuando se explicitan definiciones operativas simples y verificables, y cuando se confirma que lo nuevo reemplaza a lo anterior en condiciones específicas. A la inversa, se frena cuando queda abierta la posibilidad de elegir según preferencia personal, porque el grupo termina coordinando por negociación caso a caso, lo que vuelve la adopción menos consistente con el paso de los días.

Sostenimiento del cambio y riesgo de regresión

El sostenimiento tiende a ser sólido cuando el sistema integra la nueva práctica a rutinas existentes y cuando se refuerza con criterios visibles de seguimiento. En este equipo, Luna,

Nicolás y Mario suelen aportar persistencia, trazabilidad y cuidado por el estándar, lo que puede estabilizar la adopción una vez que la forma correcta queda definida.

El riesgo de regresión silenciosa aparece cuando el marco de Susana como manager prioriza la armonía sobre el cierre operativo, o cuando la presión por resultados empuja a resolver rápido sin consolidar el proceso. Una escena típica es que Carlos resuelva por eficacia inmediata y que el resto acompañe para evitar fricción, pero que luego cada integrante vuelva a su modo preferido cuando no hay confirmación explícita de qué queda como norma en la diaria.

También puede ocurrir una regresión más difícil de detectar cuando la adopción es declarativa pero no se convierte en hábito. En los perfiles más relacionales, como Luana y Melisa, es más probable que la práctica se sostenga si se valida socialmente y si se reconoce el esfuerzo durante el período de ajuste; en los perfiles más metódicos, se vuelve más consistente si se mantiene la claridad sobre el estándar y el criterio de calidad en la operación cotidiana.

Coordinación y comunicación durante procesos de cambio

En transición, la coordinación suele volverse más dependiente de aclaraciones rápidas y de acuerdos explícitos, porque crecen los supuestos no verificados. Por ejemplo, Carlos tiende a necesitar definiciones de objetivo y margen de decisión para avanzar sin frenar, mientras Luna y Nicolás requieren detalle de pasos y criterios para no asumir riesgos innecesarios, y Susana, como manager, junto con Luana y Melisa, necesitan señales de que el equipo está alineado y de que nadie queda descolgado.

El ritmo comunicacional puede fragmentarse: se acelera para resolver urgencias, pero se vuelve incompleto en lo que respecta a cierres. Esto puede generar mensajes más generales, conversaciones laterales y acuerdos informales que luego no se sostienen en todos los casos. La diferencia se expresa en dos lógicas: comunicar para contener y mantener el vínculo, o comunicar para cerrar definiciones y evitar ambigüedad.

Cuando falta información crítica, aparecen dos respuestas típicas: o se improvisa para no detener la ejecución, o se espera confirmación para no equivocarse. Ambas pueden convivir en el mismo período, y el efecto es una coordinación irregular que se reduce cuando el sistema cuenta con un mínimo práctico de detalle y con un mecanismo claro para resolver excepciones sin reabrir toda la conversación.

Marco de orientación cultural ante el cambio

En contextos de transición, el equipo se orienta a personas y cohesión como marco dominante: aparece una búsqueda fuerte de acuerdo, de cuidado del clima y de evitar fricciones abiertas. Se observa que cuando la novedad genera incertidumbre, Susana, como manager, junto con Luana y Melisa, tienden a priorizar la contención, el consenso y el acompañamiento, lo que facilita la adhesión emocional y reduce resistencias visibles.

A partir de esa base, también se orienta a procesos y control con un peso relevante, especialmente cuando se requiere calidad y consistencia. En la práctica, Luna, Nicolás y Mario suelen empujar la definición de reglas operativas, la verificación y el orden, lo que puede tensionar con el ritmo relacional si se percibe como exceso de detalle, pero a la vez protege al sistema de errores durante la implementación.

En tercer lugar, se orienta a resultados y logro de manera más selectiva y concentrada, típicamente encarnada por quien busca tracción rápida. Cuando la presión por entrega sube, Carlos suele priorizar el impacto inmediato y la simplificación, lo que puede acelerar decisiones, aunque también puede aumentar la fricción si el resto percibe que se compromete la calidad o la pertenencia.

Por último, se orienta a innovación y cambio como una fuerza menos consistente: hay apertura a ideas y a mejoras, pero la preferencia general por la estabilidad y por ritmos previsibles tiende a limitar la experimentación sostenida. Esto puede hacer que el sistema adopte con energía en lo declarativo, pero que seleccione cuidadosamente qué novedad se estabiliza en la práctica, lo que se vuelve más evidente cuando la implementación exige modificar rutinas arraigadas.

Fortalezas colectivas para gestionar el cambio

El sistema cuenta con una fortaleza clara para sostener transiciones sin escalada de conflicto: el énfasis en el trato cuidadoso, la colaboración y la búsqueda de acuerdo. Por ejemplo, ante una redefinición de objetivos, Susana, como mánager, junto con Luana, Melisa y Santiago suelen facilitar conversaciones que mantienen el vínculo y evitan rupturas relacionales, lo que ayuda a que la adopción no se vuelva una imposición.

Existe también una capacidad sólida para asegurar consistencia y calidad cuando el proceso queda definido. Luna, Nicolás y Mario tienden a sostener la precisión, el seguimiento y la coherencia, lo que favorece que una nueva práctica no se degrade con el tiempo. Esta fortaleza se expresa mejor cuando el alcance está claro y cuando hay un criterio compartido para decidir excepciones sin abrir debates interminables.

Finalmente, el sistema dispone de empuje para destrabar y ejecutar cuando la transición se atasca. Carlos suele aportar energía, decisión y foco en resultados, lo que puede ser un elemento de impulso en momentos donde el grupo entra en cautela prolongada. Este aporte suma más cuando se integra con la lógica de calidad y con la lógica relacional, de modo que el avance no quede aislado del resto del equipo.

Puntos ciegos y riesgos sistémicos en contextos de cambio

Un punto ciego probable es confundir acuerdo relacional con adopción operativa. En situaciones de transición, puede haber alta armonía y conversaciones positivas, pero si no se explicitan definiciones, cada integrante termina interpretando la práctica a su manera. Por ejemplo, Susana,

como *mánager*, puede percibir alineación porque no hay conflicto abierto, mientras Luna o Nicolás sigan esperando precisión para adoptar por completo.

Otro riesgo es la polarización por ritmo: urgencia frente a precisión. Cuando el sistema está bajo presión, Carlos podría acelerar decisiones sin validar, y el polo metódico podría responder con cautela extrema o con demora por verificación, generando una oscilación que desgasta y fragmenta la ejecución. Esta tensión tiende a crecer cuando la transición se comunica con poco contexto o cuando se pide implementar mientras conviven tareas críticas del modo anterior.

También puede aparecer una dificultad para sostener conversaciones difíciles que cierren la coexistencia. En el polo más relacional, la evitación de confrontación puede llevar a tolerar excepciones indefinidas para no incomodar, lo que vuelve más probable una adopción parcial. Esto se reduce cuando el sistema cuenta con un mínimo práctico de definición y con cierres explícitos sobre qué ya no aplica en la operación diaria.

Tensiones probables durante procesos de cambio

La tensión central tiende a aparecer entre la velocidad y la consistencia. Un caso frecuente es que Carlos busque ejecutar con rapidez y simplificar decisiones, mientras Luna y Nicolás demanden verificación y detalle antes de mover piezas sensibles; en la práctica, unos avanzan con pragmatismo, mientras otros avanzan con control de calidad, y el dilema recurrente es avanzar ya frente a asegurar que quede bien desde el inicio.

Una segunda tensión probable es entre el cuidado del clima y el cierre operativo. Por ejemplo, Susana, como *mánager*, junto con Luana y Melisa, puede priorizar que la transición sea aceptada y que no se deteriore la relación, mientras el polo más metódico empuja por definiciones estrictas. Esta diferencia suele emerger cuando hay que sostener límites, definir consecuencias operativas o cerrar excepciones, y se vuelve más visible cuando hay fatiga por implementación.

También puede darse una tensión entre autonomía y coordinación: Carlos tiende a preferir margen de decisión individual, mientras Mario suele necesitar guía y estructura para avanzar con seguridad. La coordinación se vuelve más estable cuando se explicita qué decisiones se pueden tomar en forma autónoma y cuáles requieren acuerdo del sistema, lo que reduce fricciones cuando sube la presión.

Respuesta ante el cambio por perfil

Susana - *Mánager*: Ante una transición, suele interpretar primero las señales en términos de impacto en el equipo y de clima, y es probable que busque sostener la cooperación antes que empujar por decisiones duras. Tiende a posicionarse de manera facilitadora, promoviendo acuerdos y adopciones graduales, y puede necesitar un nivel mínimo de definición sobre el alcance para evitar ambigüedad en la implementación. El riesgo típico es que, bajo presión, se mantengan excepciones para preservar la armonía y se prolongue la coexistencia entre lo

anterior y lo nuevo. La sostenibilidad se vuelve más probable si la nueva práctica queda integrada a rutinas con cierres explícitos sobre qué ya aplica y qué deja de aplicar.

Carlos: En contextos de cambio tiende a leer rápido la oportunidad de lograr resultados y a enfocarse en remover obstáculos, con una disposición alta a decidir y avanzar. Suele posicionarse como impulsor y puede adoptar con velocidad, especialmente si percibe autonomía para ejecutar, aunque podría omitir validaciones o detalles operativos si los considera secundarios. Necesita claridad sobre el objetivo, el margen de decisión y el criterio de éxito para sostener la dirección sin entrar en discusiones prolongadas. El riesgo recurrente es generar fricción por comunicación directa o por decisiones unilaterales que el resto no termina de adoptar. La adopción se sostiene mejor si el sistema define reglas simples de coordinación que encaucen la rapidez sin comprometer la consistencia.

Luana: Cuando se introduce una nueva práctica, es más probable que interprete la señal desde el impacto en relaciones y desde la necesidad de mantener un clima positivo. Tiende a acompañar de forma visible y a buscar consenso, con una adopción que puede ser rápida en lo social pero más gradual en lo operativo si faltan definiciones concretas. Suele necesitar confirmación de prioridades y acuerdos explícitos sobre cómo se trabaja durante la transición para no quedar en ambigüedad. El riesgo típico es el cumplimiento superficial o la postergación silenciosa si la implementación exige confrontar, priorizar con dureza o sostener límites. La sostenibilidad aumenta cuando el grupo valida el esfuerzo y cuando la nueva forma de operar se vuelve clara y compartida en la rutina.

Luna: Ante un cambio, tiende a buscar datos, secuencias y criterios de calidad antes de modificar la operación, y suele interpretar la novedad en términos de riesgos y consistencia. Es probable que se posicione con cautela funcional, haciendo preguntas de detalle que protegen el estándar, y necesita definiciones claras para adoptar sin incertidumbre. El riesgo habitual es demorar decisiones si la información se percibe incompleta o si el proceso no está suficientemente especificado. También puede aparecer aislamiento operativo durante la transición para concentrarse en precisión. La adopción se sostiene con mayor facilidad si se mantiene un criterio estable de calidad y si se clarifica cómo se resuelven excepciones sin reabrir todo el proceso.

Mario: En una transición suele interpretar las señales con foco en la estabilidad y en el cumplimiento de compromisos, priorizando la continuidad y la calidad del proceso. Tiende a posicionarse con prudencia y a adoptar cuando percibe orden, guía y una secuencia definida, y puede necesitar más ciclos de confirmación antes de dar por cerrado lo anterior. El riesgo típico es entrar en análisis extenso o bajar el ritmo si la implementación es ambigua o si se modifica el procedimiento sin explicación suficiente. También puede sostener la coexistencia por cautela si no hay cierre explícito. La sostenibilidad es más probable cuando la nueva práctica queda documentada en acuerdos operativos claros y se refuerza en la rutina diaria.

Melisa: Frente a un cambio suele interpretar primero el efecto en el bienestar del equipo y en la armonía, mostrando una disposición alta a acompañar y a sostener la cohesión. Tiende a posicionarse de forma colaborativa y diplomática, con adopción más efectiva cuando siente seguridad relacional y claridad práctica sobre qué se espera en lo cotidiano. Puede necesitar un marco de apoyo y confirmación para avanzar si la transición implica conflicto o decisiones

impopulares. El riesgo típico es evitar conversaciones difíciles y sostener excepciones para no tensionar vínculos, lo que favorece una adopción parcial. La nueva práctica se sostiene mejor si se normaliza socialmente y si existen criterios simples que reduzcan la ambigüedad operativa.

Nicolás: Cuando aparece una transición, es probable que interprete la señal desde la necesidad de precisión, reglas y reducción de errores, y que busque claridad antes de actuar. Tiende a posicionarse con cautela técnica, adoptando con consistencia cuando el proceso está definido, pero puede resistir si se percibe improvisación o falta de fundamento. Suele necesitar tiempo para revisar información, confirmar requisitos y alinear expectativas para avanzar con seguridad. El riesgo típico es la demora por verificación y una posible parálisis por exceso de análisis en momentos de presión. La sostenibilidad aumenta cuando la nueva práctica se integra a un procedimiento estable y cuando se mantiene la coherencia entre lo definido y lo que se hace en la operación diaria.

Santiago: Ante una nueva condición, suele interpretar las señales desde la interacción con las personas y desde la necesidad de mantener un entorno cooperativo, con apertura a discutir alternativas. Tiende a posicionarse de manera colaborativa, buscando consenso y acompañando la adopción si el grupo valida el esfuerzo y si hay claridad mínima sobre el alcance. Puede avanzar con flexibilidad en lo relacional, aunque podría omitir el detalle y sostener definiciones generales si el proceso se vuelve demasiado técnico. El riesgo típico es la adopción desigual por falta de precisión o por dependencia de acuerdos conversacionales que luego no se verifican en la rutina. La práctica nueva se sostiene mejor si queda traducida a criterios simples y si se refuerza con confirmaciones operativas periódicas.

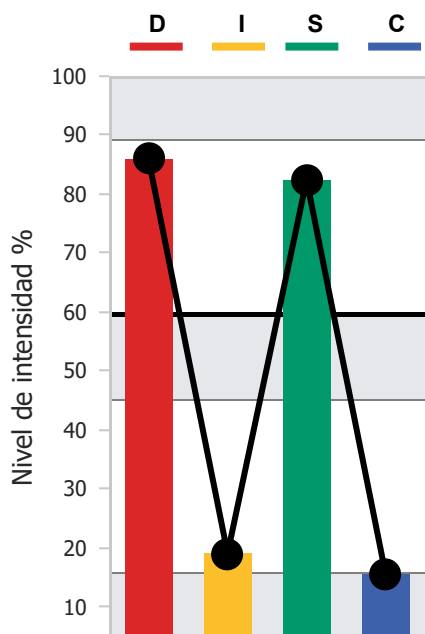
Conclusiones

- El sistema puede responder con buena disposición relacional ante transiciones, aunque podría confundir adhesión social con adopción operativa si no se explicitan definiciones verificables.
- Tiende a aparecer la tensión entre la velocidad de ejecución y la precisión, lo que puede generar oscilación en la coordinación cuando sube la presión por entrega.
- La resistencia más funcional suele expresarse como preguntas de detalle y búsqueda de criterios de calidad, lo que podría proteger la consistencia si se integra sin convertirlo en bloqueo.
- La regresión silenciosa puede ocurrir si se toleran excepciones indefinidas para preservar el clima, especialmente cuando falta cierre explícito sobre qué práctica ya rige.
- Es probable que la adopción se vuelva más estable cuando se logra un mínimo práctico de definición sobre responsabilidades, secuencia y criterio de éxito, evitando negociaciones caso a caso.
- La polarización por estilo podría concentrarse alrededor de Carlos como acelerador, lo

que puede aportar tracción o fricción según la claridad del marco operativo y la coordinación del sistema.

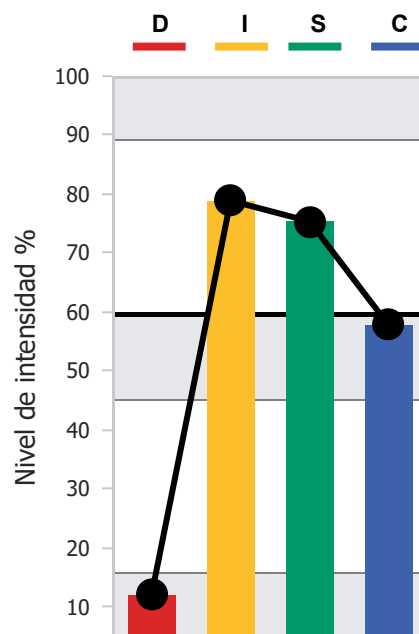
Es esencial destacar que, si bien el perfil conductual proporciona una perspectiva valiosa sobre cómo las personas tienden a comunicarse, colaborar y responder ante diferentes demandas del entorno, no debe ser el único factor al tomar decisiones en el ámbito laboral u organizacional. La experiencia previa, las competencias técnicas, la cultura del contexto, los objetivos del rol y otros factores relevantes también influyen de forma decisiva en el desempeño y en la eficacia de cualquier grupo de trabajo.

Integrantes



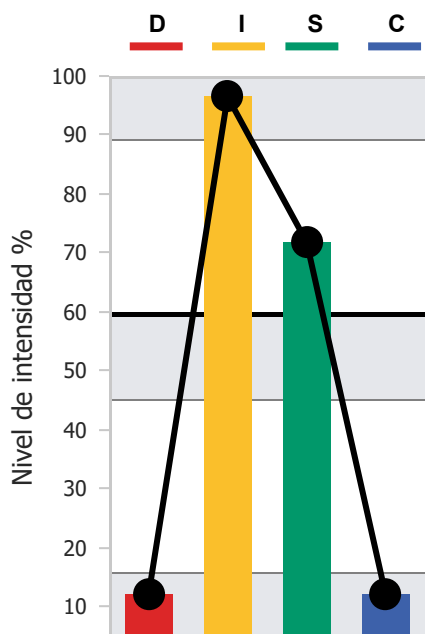
(2) CARLOS

DECIDIDO | PERSISTENTE | RESPONSABLE



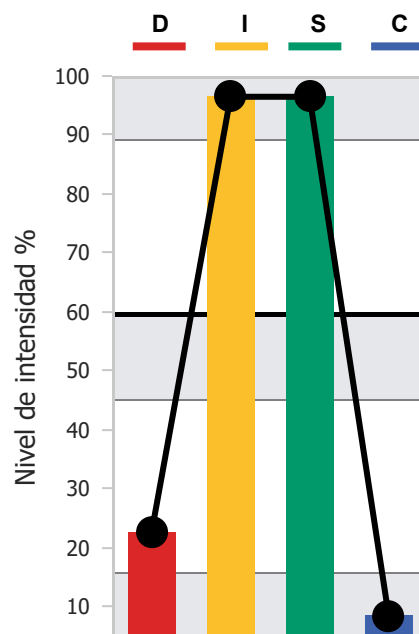
(1) SUSANA (MÁNAGER)

COLABORADORA | EMPÁTICA | APOYADORA



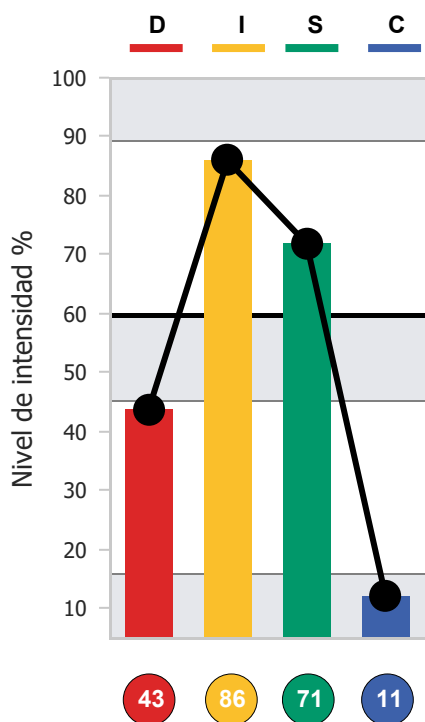
(3) LUANA

SOCIABLE | EMPÁTICA | COLABORADORA



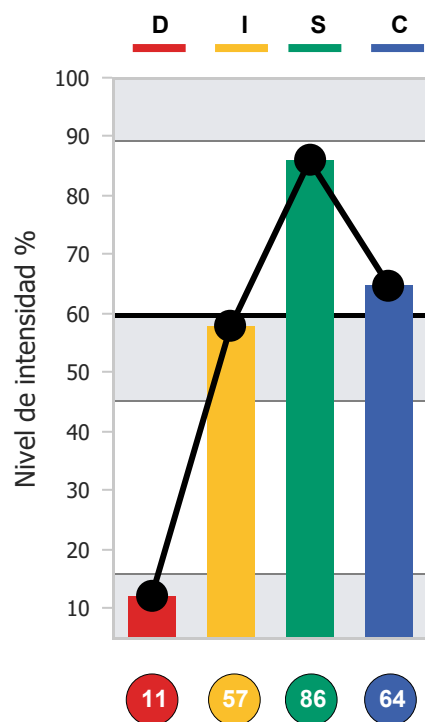
(6) MELISA

COLABORADORA | EMPÁTICA | OPTIMISTA



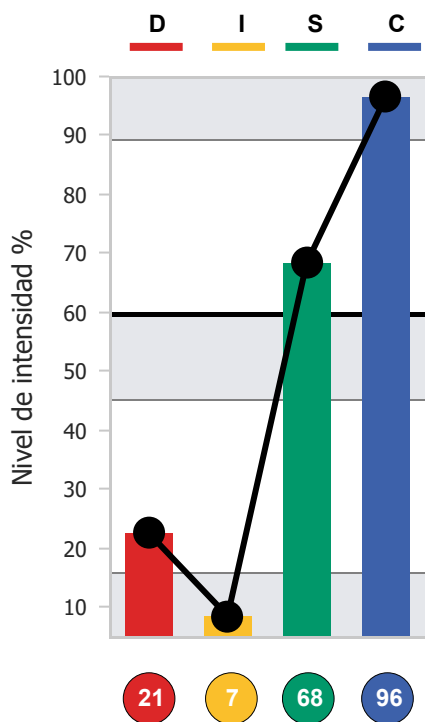
(8) SANTIAGO

EMPÁTICO | COLABORADOR | OPTIMISTA



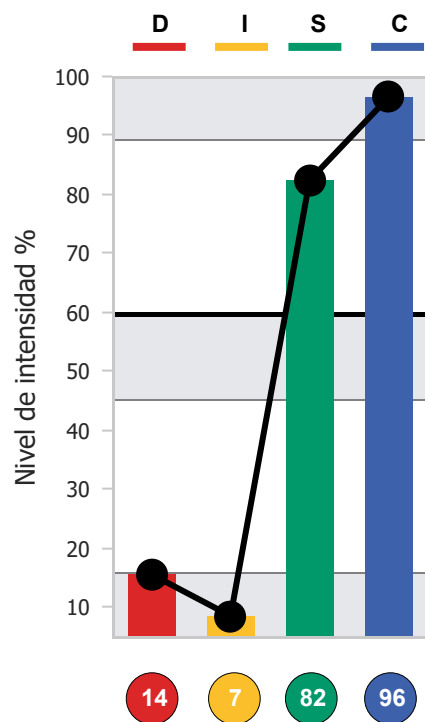
(5) MARIO

METÓDICO | CONFIABLE | DIPLOMÁTICO



(4) LUNA

METICULOSA | PRUDENTE | CONFIABLE



(7) NICOLÁS

METICULOSO | CONSTANTE | DIPLOMÁTICO