



CSITM 2

Change Style Indicator[®]
Second Edition

Sample Report

8 de septiembre de 2025

Informe Individual

Introducción

¿Qué es el cambio?

El cambio se refiere a hacer que algo sea diferente de su estado anterior y es un aspecto fundamental de la vida. Puede darse a pequeña escala, por ejemplo, en los hábitos personales; o a mayor escala y afectar a las sociedades, las organizaciones o al medio ambiente. El cambio puede ser intencionado y planificado para mejorar; o puede ser espontáneo, como consecuencia de hechos externos. Las personas reaccionan al cambio con una gama de emociones: desde el entusiasmo hasta la resistencia. En general, el cambio es constante e inevitable, y gestionarlo es esencial para el crecimiento personal y colectivo.

¿Qué son las preferencias ante el cambio?

Comprender nuestras preferencias ante el cambio y las de los demás puede mejorar nuestra capacidad para gestionar los cambios en nuestras vidas y organizaciones. Nuestra investigación demuestra que cada persona responde de manera diferente al cambio, ya que algunas prefieren pasos graduales y otras prefieren cambios radicales.

El Change Style Indicator® Second Edition (CSI™ 2) evalúa estas preferencias a lo largo de un continuo, identificando tres estilos principales: personas conservadoras, pragmáticas y originadoras. Estos estilos, vinculados a diferentes estilos cognitivos, representan enfoques y preferencias distintos a la hora de responder al cambio. Ningún estilo es mejor que otro, ni hay una posición adecuada dentro del continuo. El CSI 2 no mide la eficacia, sino que le ayuda a comprender sus preferencias y a saber cuándo adaptarlas para ser lo más eficaz posible.

¿Por qué son importantes las preferencias ante el cambio?

Comprender la manera en que las personas abordan el cambio es crucial para una colaboración y un liderazgo eficaces. Estos son algunos de los principales beneficios:

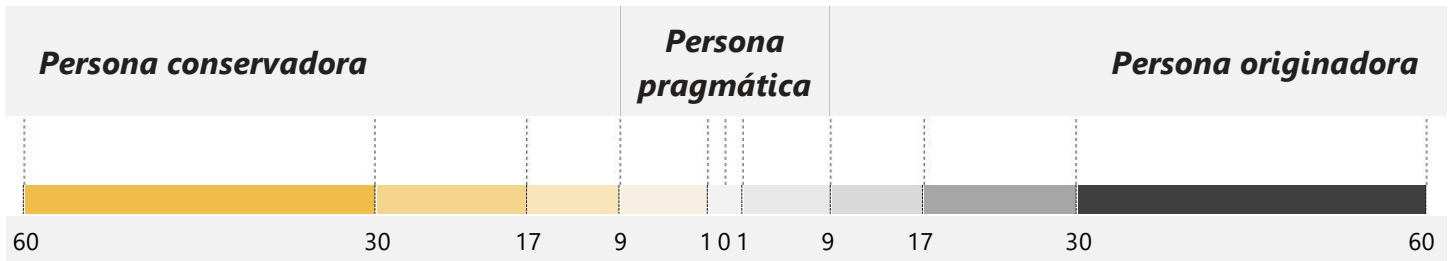
Autoconocimiento: Reconocer nuestras reacciones ante el cambio y su impacto.

Introspección emocional: Comprender las fuentes emocionales del conflicto durante un cambio.

Impulso a la colaboración: Comprender cómo los diferentes estilos de cambio contribuyen al equipo y a la organización.

Mejora del liderazgo: Valorar los diversos estilos de cambio dentro de los equipos. Reconocer que no existe ningún enfoque «correcto» ni «incorrecto» y aumentar la productividad con respuestas más efectivas a estos estilos de cambio.

Change Style Indicator® Second Edition Modelo



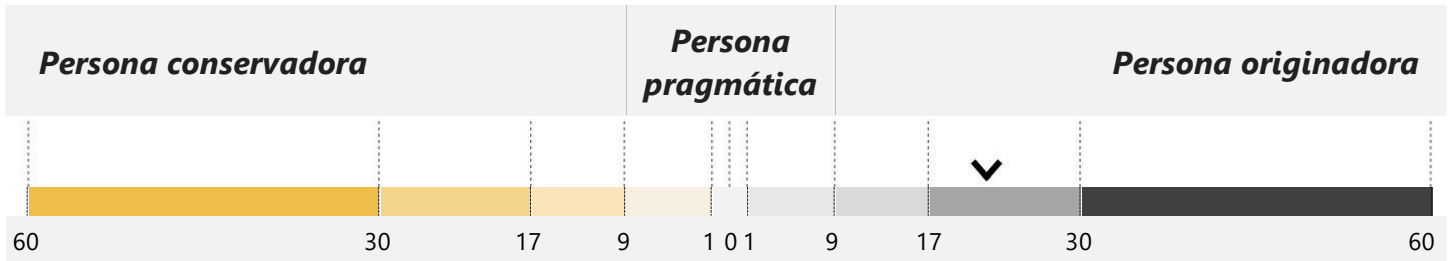
CSI 2 es una herramienta que le ayuda a comprender su enfoque preferido ante el cambio. Le ubica a usted dentro de un continuo, que va desde una preferencia por el cambio gradual (persona conservadora; con puntuaciones que van de 60 a 10 en el lado izquierdo del continuo) hasta una preferencia por el cambio radical (persona originadora; con puntuaciones que van de 10 a 60 en el lado derecho del continuo), con una opción intermedia (persona pragmática; con puntuaciones que van de 9 a 9 en el centro del continuo).

La posición que tenga usted dentro de este continuo refleja la intensidad de su preferencia por cada enfoque. Cuanto más cerca esté de un extremo de este continuo, más intensa será su preferencia por un enfoque conservador u originador respecto al cambio. Estar cerca del centro del continuo significa que usted se inclina más hacia el estilo pragmático. A medida que su puntuación de persona pragmática se mueva hacia el lado conservador u originador dentro del continuo, usted expresará cada vez con mayor intensidad un estilo de cambio que refleje esa orientación.

Recuerde que este modelo no mide en qué medida gestiona usted bien o mal el cambio. Por el contrario, enfatiza la importancia de conocer sus propias preferencias y considerar atreverse a usar una variedad de estilos de cambio según las situaciones con que se encuentre. Estos son algunos comportamientos típicos asociados con cada estilo de cambio:

Las personas conservadoras	Las personas pragmáticas	Las personas originadoras
<ul style="list-style-type: none"> • Prefieren el cambio gradual y acumulativo. • Prefieren ceñirse a las reglas y políticas existentes. • Intentan mejorar la efectividad aprovechando eficientemente los recursos, personas, tecnología, conocimiento y capital existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prefieren el cambio funcional. • Abogan por el cambio en función de las demandas y limitaciones de las circunstancias actuales, independientemente del impacto que tenga en las reglas y políticas existentes. • Ven múltiples perspectivas pero están más interesados en lo que funciona y parece más práctico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prefieren el cambio rápido y radical. • Cuestionan las reglas, políticas y estructuras existentes. • Amplían los límites de los recursos existentes y buscan formas innovadoras de utilizarlos de manera más eficaz.

Su estilo de cambio preferido



Su puntuación: 22

Su estilo de cambio preferido: Persona moderadamente originadora

Qué significa su estilo de cambio

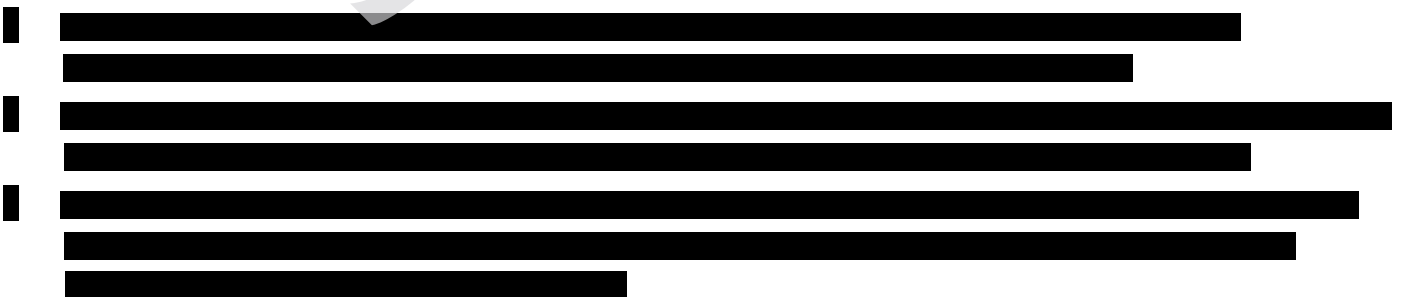
- Usted prefiere un enfoque rápido e integral del cambio y promueve el cambio de reglas para dar cabida a nuevas ideas.



Sus puntos fuertes



Sus posibles dificultades



Nota. Puede encontrar más información sobre las personas conservadoras en las páginas 5 y 6; sobre las personas pragmáticas, en las páginas 7 y 8; y sobre las personas originadoras, en las páginas 9 y 10.

Comprender el estilo de cambio conservador

Las personas con una inclinación conservadora valoran la disciplina, la atención a los detalles y la organización. Priorizan los cambios que se adecúan a las reglas y regulaciones, con el objetivo de mantener la estructura y proteger los recursos dentro de la organización.

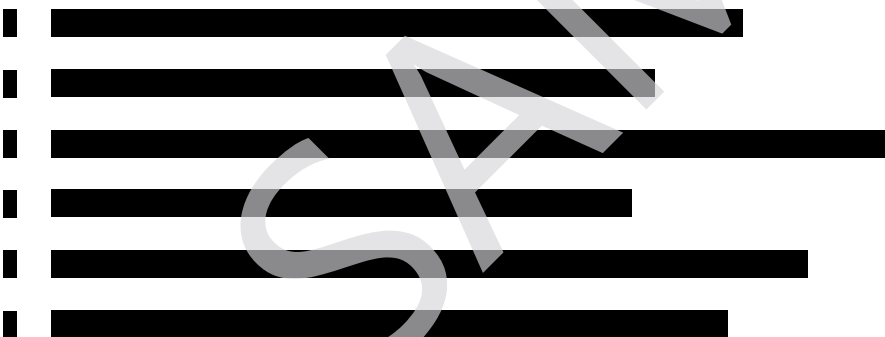
A la hora de **enfrentarse al cambio**, las personas conservadoras

- prefieren los cambios que mantienen intacta la estructura actual,
- a menudo se basan en creencias y prácticas tradicionales,



A la hora de **contribuir al equipo y la organización**, las personas conservadoras

- completan las tareas a tiempo,
- destacan dentro de los marcos y limitaciones de la organización,



A la hora de **apoyar la innovación**, las personas conservadoras

- son capaces de adoptar nuevas ideas o conceptos,
- son hábiles formulando planes para implementar ideas,



A la hora de **liderar**, las personas conservadoras

- lideran con fiabilidad, estabilidad y coherencia;

■ [REDACTED]

■ [REDACTED]

■ [REDACTED]

Entorno de trabajo preferido

Es más probable que las personas conservadoras prosperen y se sientan a gusto en un entorno laboral que

- reconozca y recompense la coherencia, la fiabilidad y los logros;

■ [REDACTED]

■ [REDACTED]

■ [REDACTED]

Posibles obstáculos si se abusa de ellos

Nuestros estilos de cambio pueden ser una fuente de fortaleza y eficacia; sin embargo, como sucede con cualquier fortaleza, cuando se abusa de ellos, pueden convertirse en un factor de descarrilamiento. Cuando una persona abusa del estilo de cambio conservador, es más probable que

- muestre inflexibilidad tanto en su actitud como en sus acciones;
- desaliente la innovación, al favorecer las ideas, las políticas y los procedimientos existentes;

■ [REDACTED]

■ [REDACTED]

■ [REDACTED]

■ [REDACTED]

■ [REDACTED]

Entender el estilo de cambio pragmático

Las personas con una preferencia pragmática valoran la practicidad y la adaptabilidad. Priorizan la búsqueda de soluciones prácticas y son capaces de mediar entre personas con diferentes estilos de cambio.

A la hora de **enfrentarse al cambio**, las personas pragmáticas

- prefieren el cambio que prioriza los resultados prácticos,



A la hora de **contribuir al equipo y a la organización**, las personas pragmáticas

- logran que las cosas se hagan a pesar de las reglas, cuando sea necesario;
- son capaces de negociar y fomentar la cooperación y el compromiso para resolver problemas;



A la hora de **apoyar la innovación**, las personas pragmáticas



A la hora de **liderar**, las personas pragmáticas

- facilitan la resolución de problemas entre las personas,



Entorno de trabajo preferido

Es más probable que las personas pragmáticas prosperen y se sientan a gusto en un entorno laboral que

- valore la flexibilidad y la adaptabilidad,
- promueva experiencias de aprendizaje interactivas,



Posibles obstáculos si se abusa de ellos

Nuestros estilos de cambio pueden ser una fuente de fortaleza y eficacia; sin embargo, como sucede con cualquier fortaleza, cuando se abusa de ellos, pueden convertirse en un factor de descarrilamiento. Cuando una persona abusa del estilo de cambio pragmático, es más probable que

- se centre demasiado en generar consenso,

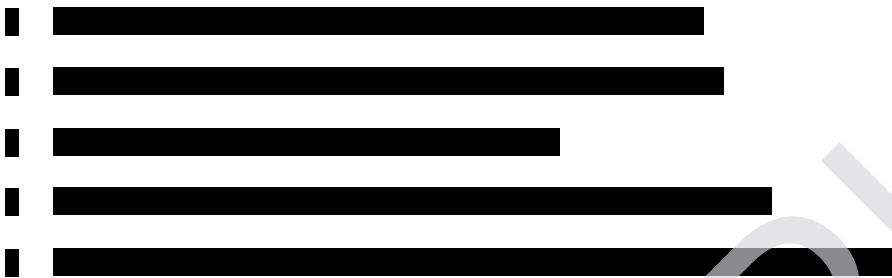


Entender el estilo de cambio originador

Las personas con una preferencia originadora valoran la creatividad y la innovación, a menudo desafiando las normas establecidas y favoreciendo el cambio rápido. Priorizan las nuevas ideas y no les gustan las tareas repetitivas, y a menudo ven las normas existentes como obstáculos que superar.

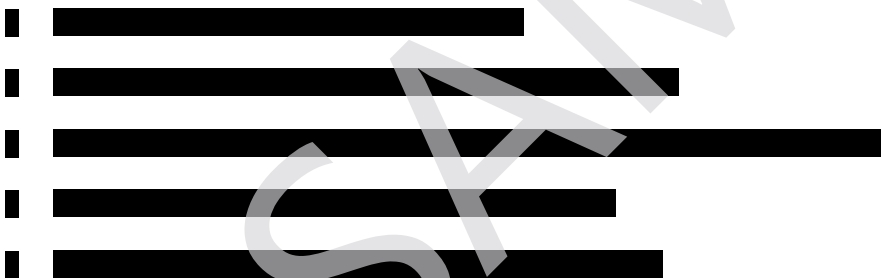
A la hora de **enfrentarse al cambio**, las personas originadoras

- prefieren el cambio que desafía la forma actual de hacer las cosas,



A la hora de **contribuir al equipo y la organización**, las personas originadoras

- animan a la organización a considerar una perspectiva más amplia,
- ofrecen perspectivas con visión de futuro a la organización,



A la hora de **apoyar la innovación**, las personas originadoras

- desafían sin miedo las normas existentes,



A la hora de **liderar**, las personas originadoras

- actúan como catalizadores de cambios significativos,



Entorno de trabajo preferido

Es más probable que las personas originadoras prosperen y se sientan a gusto en un entorno laboral que

- valore la perspectiva más amplia en lugar de centrarse en los pequeños detalles,



Posibles obstáculos si se abusa de ellos

Nuestros estilos de cambio pueden ser una fuente de fortaleza y eficacia; sin embargo, como sucede con cualquier fortaleza, cuando se abusa de ellos, pueden convertirse en un factor de descarrilamiento. Cuando una persona abusa del estilo de cambio originador, es más probable que

- introduzca desorden y falta de estructura;
- no adecúe su visión a las limitaciones prácticas;
- se quede absorta en conceptos teóricos, descuidando las circunstancias presentes;



Comprender y aprovechar las preferencias de cambio es fundamental para una gestión eficaz del cambio en las organizaciones. Reconociendo y apoyando las distintas formas en que las personas abordan el cambio, los equipos pueden pasar por los cambios con mayor facilidad y con mejores resultados.

Además, cuando comprendemos y abordamos los problemas y desacuerdos comunes entre los diferentes enfoques del cambio, podemos trabajar juntos de manera más eficaz. Dejar de juzgar, para ser abiertos y flexibles, ayuda a reducir la resistencia, fomenta el trabajo en equipo y mejora la forma en que gestionamos el cambio. Valorar las diferentes fortalezas que aporta cada enfoque del cambio nos ayuda a respetar los diferentes puntos de vista y mejora la forma en que solucionamos los problemas.

Las siguientes secciones de este informe proporcionan sugerencias que pueden resultar de ayuda para mejorar los comportamientos del equipo y potenciar la colaboración en tiempos de cambio.

Percepciones comunes que pueden crear conflictos

Las **personas originadoras** ven a
las **personas conservadoras**
como:

-

Las **personas muy originadoras** y las **personas conservadoras** ven a las **personas pragmáticas** como:

-

Las **personas conservadoras** ven a las **personas originadoras** como:

-
- | Category | Percentage |
|----------------------|------------|
| Very responsible | 45% |
| Somewhat responsible | 35% |
| Not responsible | 15% |
| Don't know | 5% |

Busque lo siguiente en las **personas conservadoras:**

-
- | Group | Bar 1 | Bar 2 | Bar 3 | Bar 4 | Bar 5 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Group 1 | 95 | 100 | 55 | 85 | 75 |
| Group 2 | 95 | 90 | 85 | 75 | 80 |
| Group 3 | 70 | 95 | 60 | | |

I [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

II [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

III [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[illegible]

Beneficios de tener **personas conservadoras** en el equipo:

-
- | Category | Percentage |
|------------------|------------|
| Yes | ~65% |
| No | ~25% |
| Don't know | ~8% |
| Refuse to answer | ~2% |

A horizontal bar chart with two main categories on the y-axis: 'Age' and 'Gender'. Each category has two sub-groups: '18-29' and '30+'. The x-axis represents the percentage of respondents, ranging from 0 to 100. The bars are black, and the chart includes a light gray background with white grid lines. The data is as follows:

Category	Sub-group	Percentage
Age	18-29	85%
	30+	95%
Gender	18-29	88%
	30+	72%

Government	Percentage
Current government	85%
Previous government	15%

Mejoran el liderazgo del cambio

Liderazgo, coaching y el elemento humano

CSI 2 desempeña un papel crucial en las iniciativas de cambio exitosas, al centrarse en el aspecto «humano» del cambio. A través del coaching, quienes lideran establecen conexiones seguras y de apoyo con las personas que atraviesan un cambio, ayudándolas a explorar diversas perspectivas y posibilidades. Este enfoque mejora la participación durante el proceso de cambio, al fomentar la comunicación abierta, comprender los diferentes puntos de vista y apoyar la adaptabilidad entre las personas del equipo.

A continuación, se ofrecen algunos consejos de coaching para liderar a las personas del equipo durante el cambio:

- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]

Sea adaptable en su estilo de cambio

Los resultados obtenidos por usted en CSI 2 le brindan información sobre su preferencia de estilo de cambio; sin embargo, como líder, es importante adaptar su estilo de cambio cuando dirija a su equipo en el cambio. Ser flexible y adaptable en su estilo de cambio es esencial para lograr transiciones de la organización y de equipo exitosas.

A la hora de afrontar diferentes tipos de cambio, es importante que ajuste su enfoque de liderazgo en consecuencia. Por ejemplo, si su organización está atravesando cambios menores o ajustes para mantener la estabilidad y la continuidad, es mejor adecuarse más a un estilo conservador. Cuando existe la necesidad de optimizar procesos o implementar cambios prácticos para mejorar la eficiencia, es beneficioso adoptar un estilo más pragmático. Sin embargo, cuando la organización busca innovar o experimentar cambios transformadores, puede requerir un estilo más originador.

Este enfoque adaptativo también es aplicable cuando lidera a su equipo en un cambio. La resistencia es común durante el cambio y, como líder, puede abordarla adecuando su estilo de liderazgo al estilo de cambio preferido de su equipo. Por ejemplo, presentar hechos y detalles funciona bien para las personas conservadoras; centrarse en los aspectos prácticos es adecuado para las personas pragmáticas; y enfatizar los planes futuros es efectivo para las personas originadoras.

Consejos de comunicación y estilo de liderazgo

Al liderar, usted prefiere un estilo de cambio **originador**, lo cual indica que:

- Usted es muy bueno en prever los beneficios futuros del cambio y compartirlos con su equipo.
- Cuando las personas de su equipo sugieren nuevas ideas, las acepta. Naturalmente da la bienvenida a los enfoques innovadores.
- Valora las ideas nuevas y poco convencionales; sin embargo, asegúrese de considerar los detalles de su implementación. En situaciones con cambios significativos, confíe en las personas conservadoras de su equipo para trazar los detalles y pida a las personas pragmáticas que evalúen la viabilidad de cada solución.

Tenga en cuenta la manera en que su estilo de cambio puede influir en su comunicación con las personas del equipo. A continuación, se ofrecen algunos consejos de comunicación que puede utilizar al orientar a las personas del equipo durante un proceso de cambio.

Para comunicarse con...

Personas del equipo que sean conservadoras

- [Redacted]
- [Redacted]

Personas del equipo que sean pragmáticas

- [Redacted]
- [Redacted]

Personas del equipo que sean originadoras

- [Redacted]
- [Redacted]

Siguientes pasos: Conciencia y adaptación

Para gestionar con éxito el cambio, es importante ser consciente y adaptable. Debe comprender su propio enfoque del cambio y debe poder reconocer cómo las demás personas de su equipo lo manejan. Este conocimiento ayuda a mejorar el trabajo en equipo y la comunicación. Además, es necesario evaluar si la estrategia de cambio de usted es adecuada para la situación específica a la que se enfrenta. Al comprender estos aspectos y ser flexible en su enfoque, usted aumenta sus posibilidades de gestionar con éxito los cambios complejos.

Comprenda su estilo de cambio

Utilice el informe CSI 2 para comprender su enfoque preferido respecto al cambio. Reflexione sobre cómo le afecta su inclinación natural hacia ciertos tipos de cambio. Considere su comportamiento en el trabajo, en equipo y en general. Seguidamente le presentamos algunas preguntas sobre las que puede reflexionar para profundizar su comprensión de su estilo de cambio:

- ¿Que fortalezas y dificultades tiene usted al enfrentarse el cambio?
- ¿Qué prácticas pueden ayudarle a acceder a otros estilos de cambio?
- ¿Puede pensar en una ocasión en la que su estilo de cambio preferido planteó dificultades para una situación o no funcionó bien? ¿Por qué?
- ¿Puede pensar en una ocasión en la que su estilo de cambio preferido funcionó bien para una situación?
- ¿Cómo puede mejorar su resiliencia frente al cambio?

Comprenda los estilos de cambio de otros miembros del equipo

Utilice CSI 2 para evaluar los estilos de cambio de las personas de su equipo. Al reconocer preferencias individuales de estas personas, ya sean conservadoras, pragmáticas u originadoras, puede adaptar sus esfuerzos de comunicación y colaboración para involucrarlas y apoyarlas mejor a lo largo del proceso de cambio. Tenga en cuenta que tener un equipo con diversas preferencias de estilos de cambio es una ventaja. Asegúrese de comprender las fortalezas de cada persona del equipo y el valor que pueden aportar en tiempos de cambio.

Evalúe la adecuación del estilo de cambio para cada situación

Observe detenidamente lo que el entorno cambiante necesita de usted y de sus comportamientos/reacciones. Piense si un enfoque cuidadoso, equilibrado o innovador es el más adecuado, teniendo en cuenta aspectos como el motivo del cambio, la cultura de la empresa y las preferencias de las personas implicadas. Incluso si suele inclinarse por un estilo, recuerde que puede aprender a utilizar otros estilos. Es fundamental abrirse y tener disposición a cambiar su enfoque en función de la situación, y no solo en función de lo que le guste. Elegir la forma correcta de gestionar el cambio para cada caso específico puede hacer que el proceso sea más fluido y que todos participen más fácilmente.