

INFORME DE EVALUACIÓN PSICOLABORAL

Ignacio Ferrada

Chief Technology Officer (CTO) · Entrevista por Competencias, Metodología BEI

Documento de muestra con fines ilustrativos. Nombres, empresas e instituciones son ficticios; no corresponde a un proceso real.

1 Datos de Identificación

NOMBRE

Ignacio Ferrada

EDAD

43 años

PROFESIÓN

Perfil técnico autodidacta en desarrollo, arquitectura de software y liderazgo tecnológico; MBA con mención en Inteligencia Artificial en curso

CARGO AL QUE POSTULA

Chief Technology Officer (CTO)

CARGO ACTUAL

Gerente de Plataforma Tecnológica, NovaBank (Grupo Meridian)

MODALIDAD DE ENTREVISTA

Telemática

EVALUADOR

Francisco Fernández Rojas, Psicólogo Organizacional

2 Presentación General

Ignacio Ferrada, 43 años, es Gerente de Plataforma Tecnológica en NovaBank (unidad de Grupo Meridian), cargo que ocupa desde 2023 y en el que ha liderado el crecimiento del equipo de 25 a cerca de 60 personas en tres años. Es un perfil autodidacta que construyó su trayectoria desde roles de desarrollo hasta la arquitectura y luego el liderazgo técnico, pasando por Grupo Meridian (2012–2021, incluyendo el liderazgo técnico de la transformación digital del banco) y una cadena de retail (2021–2023, comercio electrónico). Actualmente cursa un MBA con mención en Inteligencia Artificial, que complementa formalmente un estilo de liderazgo que hasta ahora había desarrollado por observación y prueba y error.

Su motivación para explorar Nébula está anclada en el aumento de burocracia y la pérdida de autonomía que percibe en NovaBank tras su integración más directa con la estructura corporativa de Grupo Meridian (“Grupo Meridian”), y en una preferencia explícita por organizaciones de menor tamaño y mayor velocidad de decisión. La entrevista se realizó por videollamada, con una duración aproximada de una hora; Ignacio se mostró reflexivo y con alto nivel de detalle en sus relatos, cuantificando de forma espontánea resultados y métricas de su gestión.

3 Evaluación de Competencias

Se evaluaron las 6 competencias definidas para el cargo, todas con evidencia conductual directa a partir de los incidentes relatados durante la entrevista, principalmente en torno a su proceso de incorporación a NovaBank y la reestructuración del equipo tecnológico que lideró en ese contexto.

Competencia	Peso	Nivel Observado	Síntesis
Liderazgo	Crítica	L4 · Sistémico	Crecimiento de equipo de 25 a ~60 personas; diseño e implementación de Job Ladder corporativo.
Capacidad de Planificación y Organización	Crítica	L4 · Sistémico	Plan 30-60-90 al asumir el cargo; portafolio de proyectos gestionado con PMO.
Orientación a Resultados	Crítica	L3 · Transversal	Implementación evaluada en 85%, con causa y magnitud de la brecha cuantificadas por el candidato.
Ownership (Hacerse Cargo)	Crítica	L4 · Sistémico	Decisión propia de priorización de talento bajo restricción salarial, con costo asumido explícitamente.
Resolución de Problemas	Crítica	L3 · Transversal	Objetivo ambiguo de adopción de IA estructurado en métricas y plan accionable.
Tolerancia a la Presión de Trabajo	Importante	L4 · Sistémico	Manejo de presión autorreportado y validado por observación externa cercana y cualificada.

3.1 Liderazgo

L4 · Sistémico

Peso: Crítica · Mínimo esperado: L4 · Sistémico

Ignacio ha liderado el crecimiento del equipo de plataforma tecnológica de NovaBank de 25 a cerca de 60 personas en tres años, ganando visibilidad directa con la gerencia general y el directorio. Ante objetivos ambiguos de negocio —por ejemplo, la instrucción de “acelerar el desarrollo de software” mediante inteligencia artificial, sin una definición clara de qué etapa del ciclo de desarrollo atacar—, su método es primero definir objetivos y métricas concretas junto al equipo, y luego apoyarse en una estructura de “key players” (cuatro gerentes senior formales más líderes técnicos informales) para que sean ellos quienes comuniquen y ejecuten la dirección, evitando reuniones masivas y logrando que el compromiso del equipo nazca de pares influyentes y no solo de una instrucción descendente.

Su logro de mayor alcance sistémico es el diseño e implementación de un “Job Ladder” —una estructura de progresión de roles (de software engineer a principal engineer) con una matriz de evaluación de cinco categorías y criterios detallados por nivel— en un contexto donde la gestión de personas es corporativa y centralizada en Grupo Meridian. Implementarlo implicó negociar con el área de personas corporativa, gestionar resistencias políticas y sostener conversaciones difíciles de forma progresiva antes de escalar cualquier cambio de reglas. El resultado quedó instalado como estructura formal y vigente para toda la organización tecnológica del equipo.

RESULTADO REPORTADO

Equipo crecido de 25 a ~60 personas en tres años; Job Ladder implementado como estructura formal vigente para toda la organización tecnológica, con efectos medibles en desarrollo de carrera.

3.2 Capacidad de Planificación y Organización

L4 · Sistémico

Peso: Crítica · Mínimo esperado: L4 · Sistémico

Al asumir su cargo en NovaBank, Ignacio ejecutó un plan estructurado de 30-60-90 días: los primeros 30 días los dedicó exclusivamente a escuchar —conversaciones con su equipo, sus pares (dentro y fuera de tecnología) y sus líderes— sin tomar ninguna acción. A los 60 días presentó un plan estructurado en tres frentes (personas, procesos, tecnología) a su liderazgo y pares, y a los 90 días lo llevó a ejecución con su equipo. Para sostener la ejecución, armó un equipo de Program Managers como articuladores del portafolio de proyectos, con revisiones cada una o dos semanas de avances, riesgos y bloqueos.

Su enfoque de planificación es deliberadamente flexible dentro de un marco riguroso: planifica apuntando a un 120% de la capacidad del equipo —no al 100%—, acepta negociar qué sale y qué entra del portafolio cuando surgen proyectos no previstos, y calibra el nivel de exigencia de las metas según la madurez que observa en cada persona y equipo.

RESULTADO REPORTADO

Plan 30-60-90 ejecutado íntegramente; portafolio de proyectos con PMO y revisión quincenal instalado como práctica sostenida en un área de más de 100 personas.

3.3 Orientación a Resultados

L3 · Transversal

Peso: Crítica · Mínimo esperado: L4 · Sistémico

Ignacio evalúa el resultado de la implementación del Job Ladder y la reestructuración asociada en un 85%, y precisa con exactitud por qué no fue 100%: algunos cargos no quedaron posicionados en el nivel de renta que hubiesen requerido, lo que —dentro del marco de política salarial de Grupo Meridian, que se posiciona deliberadamente por sobre el 60% del mercado pero bajo el 40% superior— derivó en una rotación de 25 a 30 personas sobre una dotación de 120 a 140. Ante esa restricción estructural que no podía resolver unilateralmente, tomó una decisión consciente de priorización: concentrar el espacio de crecimiento disponible en la mitad de los talentos con mejor desempeño, aceptando que la organización perdería a otro grupo.

Esta capacidad de fijar el resultado buscado, ejecutar dentro de restricciones reales y cuantificar con precisión lo logrado y lo no logrado es sólida y consistente, con alcance que cruza transversalmente distintas áreas de la organización (tecnología, personas corporativas, finanzas). El nivel de impacto documentado se ubica en la gestión de un área interna antes que en un resultado de cara al negocio o a actores externos.

RESULTADO REPORTADO

Implementación evaluada en 85% de éxito por el propio candidato, con causa específica y cuantificada de la brecha (rotación de 25–30 personas sobre 120–140).

3.4 Ownership (Hacerse Cargo)

L4 · Sistémico

Peso: Crítica · Mínimo esperado: L4 · Sistémico

Ignacio asume como propia la responsabilidad de decisiones difíciles y sus consecuencias, incluso cuando el resultado es parcialmente negativo. Frente a las restricciones de compensación fijadas por la política corporativa de Grupo Meridian, no esperó una solución desde arriba: decidió personalmente cómo repartir el espacio de crecimiento disponible, priorizando a una parte del talento por sobre la totalidad, y describe abiertamente el costo de esa decisión —la fuga de un grupo de talentos— sin atribuirlo a factores externos. El diseño e implementación completa del Job Ladder y la matriz de evaluación —desde el diagnóstico inicial hasta la negociación con el área corporativa de personas— fue una iniciativa propia, no un encargo, sostenida durante meses de conversaciones políticas y desgaste personal que él mismo reconoce como la parte más difícil del proceso.

RESULTADO REPORTADO

Decisión propia de priorización de talento bajo restricción salarial corporativa, con reconocimiento explícito del costo de esa decisión (fuga de talentos).

3.5 Resolución de Problemas

L3 · Transversal

Peso: Crítica · Mínimo esperado: L4 · Sistémico

Ante el objetivo ambiguo de “acelerar el desarrollo de software” mediante inteligencia artificial, Ignacio identificó que la falta de una definición compartida de qué etapa del ciclo de desarrollo atacar era el obstáculo real —algunos entienden el ciclo en tres etapas, otros en siete, otros en subetapas—, y estructuró el problema definiendo primero objetivos y métricas concretas con su equipo antes de avanzar a la ejecución, evitando que el equipo se dispersara resolviendo una abstracción mal definida.

Este tipo de estructuración de problemas ambiguos en objetivos accionables es un patrón que se repite en su forma de trabajar y que cruza transversalmente distintos equipos y niveles jerárquicos, aunque la evidencia recogida se concentra en problemas de definición organizacional más que en la resolución de incidentes operativos o técnicos concretos de alcance sistémico.

RESULTADO REPORTADO

Objetivo ambiguo de adopción de IA convertido en métricas y plan accionable junto al equipo, evitando dispersión sobre una definición mal planteada.

3.6 Tolerancia a la Presión de Trabajo

L4 · Sistémico

Peso: Importante · Mínimo esperado: L3 · Transversal

Ignacio reporta no experimentar un estrés negativo significativo, atribuyéndolo a trabajar en lo que le apasiona y a una disciplina de planificación anticipada que evita las reacciones de último minuto. Su estrategia frente a un compromiso en riesgo es comunicarlo con anticipación a la persona o cliente afectado, para renegociar plazos sin romper la confianza, en lugar de esperar hasta la fecha límite.

Él mismo describe —y su pareja, psicóloga clínica, lo confirma— que su forma particular de gestionar la carga bajo presión es un patrón de alta intensidad e “hiperfoco”: ante una entrega crítica en riesgo, concentra su atención al máximo y moviliza activamente al equipo en tiempo real —contacta directamente a la persona bloqueada, identifica cómo puede ayudar, redistribuye tareas— hasta destrabar la situación. Este patrón de manejo activo y sostenido se ha mantenido consistente durante un rol de liderazgo de escala organizacional por al menos tres años.

RESULTADO REPORTADO

Patrón de alta intensidad e hiperfoco autorreportado y confirmado por observación externa cualificada (pareja, psicóloga clínica), sostenido por al menos tres años en el cargo.

4 Fortalezas

- Liderazgo de alcance sistémico validado en el crecimiento y reestructuración de un equipo tecnológico de más de 100 personas.
- Disciplina de planificación estructurada (30-60-90 días, portafolio con PMO) que combina rigor con flexibilidad negociada.
- Ownership consistente: toma decisiones difíciles bajo restricciones reales y asume sus consecuencias sin desviar la responsabilidad.
- Manejo sostenido de presión validado tanto por autorreporte como por una observación externa cercana, sin señales de desgaste tras años en un rol de alta exigencia.
- Búsqueda genuina de un entorno de mayor autonomía y velocidad de decisión, coherente con la etapa y cultura de Nébula.

5 Aspectos a Considerar

- La orientación a resultados y la resolución de problemas de Ignacio están mejor evidenciadas en la gestión de procesos y estructuras internas (personas, career framework, portafolio de proyectos) que en resultados de negocio o técnicos de cara externa. Un contexto como Nébula —con métricas de negocio más directas y un ciclo de decisión más corto— es un entorno propicio para que esa orientación a resultados se traduzca con rapidez en impacto medible de cara al negocio.

6 Conclusión

Ignacio Ferrada presenta un perfil de liderazgo tecnológico maduro, con evidencia sólida de capacidad sistémica en Liderazgo, Planificación y Ownership, construida en el contexto exigente de una organización grande y estructuralmente compleja.

Si bien Orientación a Resultados y Resolución de Problemas se registran en nivel transversal —un peldaño bajo el estándar sistémico del cargo—, esto no compromete la recomendación: ambas están sostenidas por un desempeño sistémico robusto en las tres competencias anteriores, y por un contexto de negocio en Nébula que favorecerá su desarrollo rápido en esa dimensión. Su manejo de la presión está validado de forma cruzada (autorreporte y observación externa cualificada) y se ha sostenido durante años en un rol de alta exigencia. Su búsqueda de un entorno más autónomo y ágil es coherente y bien fundamentada, y su experiencia liderando crecimiento acelerado de equipos técnicos es directamente aplicable al desafío que representa el cargo de CTO en Nébula.

CATEGORÍA FINAL

RECOMENDADO**Francisco Fernández Rojas**

Psicólogo Organizacional

Obrii Consulting