



SCHIBSTED

MEDIA GROUP

De 0 a 2, de 2 a 5, de 5 a 10 y de 10 a 100

Luis Peralta

peralta@ziritone.org

@luisperalta



UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de
Desarrollo Regional

Una manera de hacer Europa

"Proyecto cofinanciado por los Fondos FEDER, dentro del
Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020"

Agenda

- Intro
 - Contexto
 - Qué queremos ser de mayores
 - Procesos de gestión de personas
 - Procesos de gestión tech
-
- El caso de Netflix
 - El principio del Cola Cao

Intro: yo

Me incorporé a Schibsted Media Group como Cuidador de Gatos en Diciembre de 2015

Me incorporé a Tuenti en 2010 como Tech Lead, VP de Ingeniería en 2013, CTO en 2014.

Antes, parte del equipo técnico inicial de 11870.com.

Jugador amateur de CTFs con @int3pids.

Intro: yo

Ah, y antes:

- Universitat Jaume I: Ingeniería informática (1998-2003)
- Universitat Jaume I: Analista / Programador (2005-2006)

Intro: Tuenti

Red social española

Comenzó en 2006, cima de uso en 2011, empieza a perder fuelle a partir de ese momento

Pivota a operador telco en 2012

La red social se mata en Q1 2016

Intro: vosotros

Vamos a conocernos un poco

Intro: Tuenti

Tamaño del equipo de ingeniería

- 2008: 30
- 2009: 60
- 2010: 100
- 2011: 120
- 2012: 120
- 2013: 100
- 2014: 85
- 2015: 75

The famous Tuenti mafia must come from somewhere!



Acabáis de levantar un montón de pasta y de paso los inversores os han marcado unos cuantos hitos, así que... vamos a contratar a lo loco!

Contexto

¿De qué vamos a hablar?

- Cosas en las que invertir unas pocas neuronas antes de contratar a lo loco
- Mis propias experiencias

Lo que esto no es

- Una bala de plata

Qué queremos ser (cuando seamos mayores)

No es una pregunta retórica, hay que empezar a pensarlo en algún momento

- Tamaño del equipo
- Organización
- Cultura de ingeniería

Cuanto antes empecemos a contestar estas preguntas, mejor preparados estaremos para crecer

No se trata de resolver problemas inexistentes, sino de trabajar una visión acerca del cómo crecer para anticiparnos

Valores

¿Cuáles son los valores de tu equipo o empresa?

¿Están escritos en algún lado? ¿Están visibles?

El CEO debe invertir tiempo con su equipo directo para responder algunas preguntas:

- Qué actitudes o comportamientos queremos recompensar
- Qué actitudes o comportamientos no vamos a tolerar

Los valores son el punto de partida para tener un equipo alineado

.Tuenti's Values

.Go big or go home!

- We're here to change the world
- Take on huge challenges & ambitious goals
- Anything less is a waste of our time and talent

.Strive for excellence

- This is a world class company
- We hire only the best and set them up for success
- Accept nothing less

.Move the needle

- Focus on what will truly make a difference
- Favour constant, fast iteration and feedback
- Don't let perfect be the enemy of the good

.Be your own CEO

- We take full responsibility
- Don't wait to act expecting someone else to do it
- Get shit done, no excuses

.Challenge and expect to be challenged

- Question the status quo
- Provide and expect consistent constructive feedback
- But we don't accept jerks

.Work hard / party hard

- We push ourselves to the limit to succeed
- We say what we do and we do what we say
- We have fun doing it!

.Customers come first

- We stop at nothing to serve them
- Caring for them is everyone's priority
- We preempt their future needs rather than only reacting

.No bullshit!

- Always be transparent and straightforward
- Choose trust and communication over complex process
- Make decisions on merit and hard data, not politics

Valores

Sentíos libres de copiar lo que queráis, pero vuestros valores no tienen por qué ser mis valores

Por ejemplo

- Puede que queráis tolerar capullos en el equipo. En Tuenti, se cree que el coste de tener un equipo incómodo es mayor que el de un gran desarrollador que es un capullo
- Puede que no os guste el *Work Hard, Party Hard*, pero en Tuenti se cree que pasar tiempo juntos fuera de la oficina es la mejor manera de hacer team building

Una vez definidos los valores, hacedlos visibles. Cuanto más, mejor.

¡Y hacedlo antes de crecer!

El proceso de contratación y entrevista

Si sois un equipo todavía pequeño, lo más probable es que ya os conocierais todos antes de empezar la aventura. Esto va a dejar de ser así (a menos que estéis hiper conectados)

Ya sabréis qué *skills* necesitáis, pero...

- ¿Están escritos en algún lado?
- ¿Cuántas entrevistas necesitas antes de validar que el candidato los sabe?
- ¿Las preguntas están escritas en algún lado?

Documentad el proceso, los motivos de las decisiones, hacedlo visible.

El proceso de contratación en Tuenti

Conjuntos de preguntas organizados por area de conocimiento (algoritmia, OOP, diseño, escalabilidad, etc)

Proceso

- *Screening* por parte de HR
- Prueba de código
- 2 entrevistas telefónicas
- 3 entrevistas presenciales

El encaje cultural del candidato es importante y hay que prestarle atención.

De nuevo, copiad lo que queráis. Mi recomendación es que adaptéis el proceso a vuestra situación. Y que lo hagáis antes de crecer :)

Onboarding

¿Cuánto le cuesta a un nuevo empleado empezar a ser totalmente productivo?

¿Hay alguien encargado de ayudar “al nuevo” a?

- Entender los valores del equipo
- Aprender los distintos procesos
- Configurar el entorno de desarrollo
- ...

Mejor dicho: ¿está tan siquiera **escrito** en algún lugar? ¿Quieres que tu equipo esté repitiendo por enésima vez la misma cosa o quieres se dedique a crear valor?

Así que aseguraos de lo que tiene que aprender el nuevo esté escrito y que haya una persona responsable del recién llegado.

Onboarding en Tuenti

Figura de mentor (a mismo nivel)

Manual del empleado (HR)

Procesos documentados (como el proceso de entrevistas ;)

Entornos de desarrollo documentados y reproducibles (vagrant, puppet, etc)

Desarrollo personal

Depende de tamaño de equipo y estado de la compañía

Pero en cierto momento, vuestro equipo querrá saber

- Qué responsabilidades tiene
- Las diferencias entre los distintos roles
- Cómo conseguir una promoción

Documentadlo, aseguraos de que todo el mundo lo entiende. Hacedlo visible.

Cuanta más transparencia, mejor

Desarrollo profesional en Tuenti

Roles y responsabilidades documentados

- Regla de oro para la promoción: hay que rendir al siguiente nivel

1.1s semanales entre manager y report. Bi-semanales para los senior.

Evaluaciones 360 trimestrales. Responsabilidades y expectativas mapeadas a conjuntos de preguntas.

Una herramienta útil: worklytics.co



Let's talk about ~~sex~~ tech

Tech: estándares de código

Gran motivo de flamewars

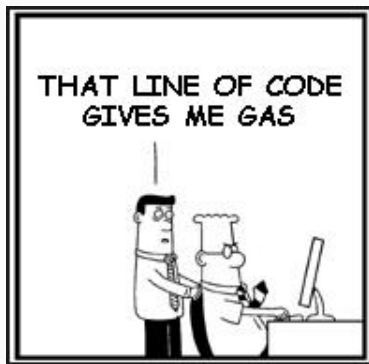
Da igual lo que se decida, pero hay que decidir

Mejor aún si rechazamos código automáticamente en caso de que no se cumpla



Tech: revisiones de código

Si vais a hacer revisiones de código, forzad que ocurra



Consejo: limitad a un máximo de revisores o llegarán los flamewars

Consejo 2: Si la herramienta de revisión permite GIFs animados, el entretenimiento estará servido

Tech: workflows de integración y release

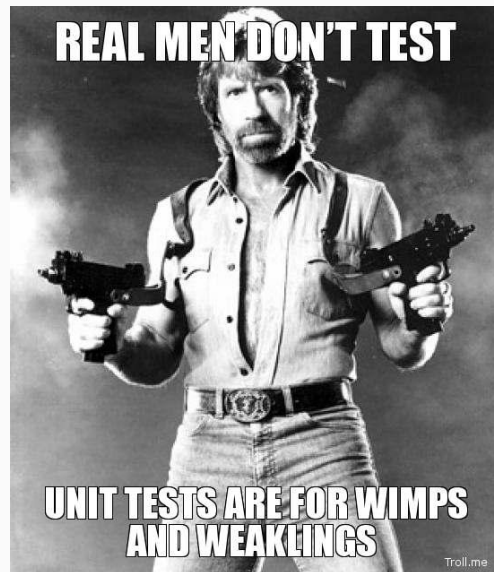
Un equipo pequeño haciendo release no tiene nada que ver con un gran equipo haciendo release. Algún tipo de proceso es necesario y mejor si lo automatizamos.

- Deben los tests correr antes de integrar una rama de feature?
- Puede una funcionalidad no completada al 100% ser releaseada?

Tech: testing

Si tenéis pensado establecer que el testeo sea automático, invertid en ello antes de crecer o el dolor será de magnitud inconmesurable.

Pro tip: cuidado con los tipos de tests que promovéis, porque tienen su coste.



Tech: tooling

El gran olvidado.

Acabará doliendo si la operación de la plataforma / producto es compleja, así que cuantos antes se invierta, lo antes que nos nuevos serán capaces de manejarla.

El caso Netflix

El caso Netflix

Buscad en internet: “netflix slideshare”

¿Qué os vais a encontrar?

- Una presentación bastante famosa de Reed Hastings
- Donde viene a decir, más o menos, lo contrario que he dicho yo

Un par de comentarios sobre el tema...

El caso Netflix

Buscad en internet: “netflix slideshare”

¿Qué os vais a encontrar?

- Una presentación bastante famosa de Reed Hastings
- Donde viene a decir, más o menos, lo contrario que he dicho yo

Un par de comentarios sobre el tema...

- “Para gustos colores”
- Pero, sobre todo, Netflix nunca tuvo que crecer a lo loco...

El principio del ColaCao

¿Alguien no sabe lo que es el ColaCao?

El principio del ColaCao

Para *guiris*, según la Wikipedia:

Cola Cao is a high-energy chocolate drink with vitamins and minerals that originated in *Spain* but is now marketed in several countries. It is produced by the *Barcelona*-based company *Nutrexpa*

...

It does not dissolve quickly and is often served with a *tea spoon*. Competing brands like *Nesquik* have promoted their own quick solubility

El principio del ColaCao

La cultura es como el ColaCao: añadir un montón de gente a un equipo y añadir un montón de cultura después funcionará, pero el esfuerzo será considerable.

Mientras hagáis crecer el equipo, haced crecer los esfuerzos en diseminar vuestra cultura. Todo será más suave.

Cuidando gatos en Schibsted

Schibsted está en medio de una gran reorganización para convertirse en una organización de producto y tecnología global

- El trabajo se ha repetido una y otra vez, hasta 32 veces
- Globalizarse es la única manera de competir con los grandes de la industria (fb, google, ...)

Una nueva area se ha creado de la nada, estilo startup, que acabará absorbiendo a las operaciones locales.

Cuidar gatos en Schibsted es casi como repetir el trabajo hecho en Tuenti, pero en una empresa de 7000 personas.



"Proyecto cofinanciado por los Fondos FEDER, dentro del Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020"

¡Gracias!

(psst, we are [hiring!](#))