

O Projeto Fênix

→ EDIÇÃO
COMEMORATIVA

Um Romance Sobre TI, DevOps
e Sobre Ajudar o Seu Negócio a Vencer

Gene Kim, Kevin Behr,
e George Spafford



ALTA BOOKS
EDITORA

Rio de Janeiro, 2020

CAP. DE AMOSTRA

SUMÁRIO

PARTE 1

- 15 • **CAPÍTULO 1:** Terça-feira, 2 de setembro
- 25 • **CAPÍTULO 2:** Terça-feira, 2 de setembro
- 36 • **CAPÍTULO 3:** Terça-feira, 2 de setembro
- 47 • **CAPÍTULO 4:** Quarta-feira, 3 de setembro
- 62 • **CAPÍTULO 5:** Quinta-feira, 4 de setembro
- 74 • **CAPÍTULO 6:** Sexta-feira, 5 de setembro
- 84 • **CAPÍTULO 7:** Sexta-feira, 5 de setembro
- 94 • **CAPÍTULO 8:** Segunda-feira, 8 de setembro
- 104 • **CAPÍTULO 9:** Terça-feira, 9 de setembro
- 111 • **CAPÍTULO 10:** Quinta-feira, 11 de setembro
- 119 • **CAPÍTULO 11:** Quinta-feira, 11 de setembro
- 125 • **CAPÍTULO 12:** Sexta-feira, 12 de setembro
- 138 • **CAPÍTULO 13:** Segunda-feira, 15 de setembro
- 146 • **CAPÍTULO 14:** Terça-feira, 16 de setembro
- 154 • **CAPÍTULO 15:** Quarta-feira, 17 de setembro
- 166 • **CAPÍTULO 16:** Quinta-feira, 18 de setembro

PARTE 2

- 177 • **CAPÍTULO 17:** Segunda-feira, 22 de setembro
- 182 • **CAPÍTULO 18:** Terça-feira, 23 de setembro
- 188 • **CAPÍTULO 19:** Terça-feira, 23 de setembro

- 203 • **CAPÍTULO 20:** Sexta-feira, 26 *de setembro*
- 216 • **CAPÍTULO 21:** Sexta-feira, 26 *de setembro*
- 223 • **CAPÍTULO 22:** Segunda-feira, 29 *de setembro*
- 233 • **CAPÍTULO 23:** Terça-feira, 7 *de outubro*
- 238 • **CAPÍTULO 24:** Sábado, 11 *de outubro*
- 246 • **CAPÍTULO 25:** Terça-feira, 14 *de outubro*
- 255 • **CAPÍTULO 26:** Sexta-feira, 17 *de outubro*
- 264 • **CAPÍTULO 27:** Terça-feira, 21 *de outubro*
- 273 • **CAPÍTULO 28:** Segunda-feira, 27 *de outubro*
- 282 • **CAPÍTULO 29:** Segunda-feira, 3 *de novembro*

PARTE 3

- 291 • **CAPÍTULO 30:** Segunda-feira, 3 *de novembro*
- 298 • **CAPÍTULO 31:** Segunda-feira, 3 *de novembro*
- 306 • **CAPÍTULO 32:** Segunda-feira, 10 *de novembro*
- 313 • **CAPÍTULO 33:** Terça-feira, 11 *de novembro*
- 320 • **CAPÍTULO 34:** Sexta-feira, 28 *de novembro*
- 328 • **CAPÍTULO 35:** Sexta-feira, 9 *de janeiro*

O Projeto Fênix

CAP. DE AMOSTRA

CAP. DE AMOSTRA

PARTS UNLIMITED

Parts Unlimited: Executivos

Steve Masters, CEO, CIO interino

Dick Landry, CFO

Sarah Moulton, SVP de Operações de Varejo

Maggie Lee, diretora sênior de Gestão do Programa de Varejo

Bill Palmer, VP de Operações de TI, ex-diretor de Operações
de Tecnologia de Médio Porte

Wes Davis, diretor de Operações de Tecnologia Distribuída

Brent Geller, engenheiro-chefe

Patty McKee, diretor de Suporte a Serviços de TI

John Pesche, diretor de Segurança da Informação (CISO)

Chris Allers, VP de Desenvolvimento de Aplicações

Parts Unlimited: Diretoria

Bob Strauss, diretor-chefe, ex-presidente, ex-CEO

Erik Reid, candidato à Diretoria

Nancy Mailer, diretora executiva de Auditoria

CAP. DE AMOSTRA

PARA RELEASE IMEDIATO

SEXTA-FEIRA, 29 DE AGOSTO
EMPRESA: PARTS UNLIMITED (PAUD)
TAXA: VENDA
PREÇO-ALVO: \$8 (ATUAL \$13)

A partir de agora, o CEO da Parts Unlimited, Steve Masters, está deixando seu cargo de presidente depois de oito anos no cargo. O diretor do Conselho, Bob Strauss, que serviu como presidente e CEO da empresa há duas décadas, está retornando da aposentadoria para assumir o papel de presidente.

As ações da Parts Unlimited caíram 19% nos últimos 30 dias sob negociação pesada, 52% abaixo de seu auge, três anos atrás. A empresa continua a ser passada para trás por sua arquirrival, famosa por sua habilidade de prever e reagir instantaneamente às necessidades dos clientes. A Parts Unlimited agora segue a concorrência no crescimento de vendas, giros de estoque e rentabilidade.

A empresa há tempos promete que seu programa "Fênix" restaurará a rentabilidade e preencherá a lacuna ao integrar firmemente seus canais de varejo e e-commerce. Já com anos de atraso, muitos esperam que a empresa anuncie outro adiamento do programa em sua conferência de resultados dos analistas no próximo mês.

Acreditamos que investidores institucionais como Wayne-Yokohama tenham pressionado Bob a reconfigurar o conselho como a primeira de muitas ações para endireitar o projeto em Elkhart Grove. Um número cada vez maior de investidores está pedindo mais mudanças significativas de liderança e opções estratégicas, como a separação da empresa.

Apesar das realizações passadas de Masters que transformaram a Parts Unlimited em uma das principais fabricantes e varejistas de peças automotivas, acreditamos que a separação dos papéis de presidente e CEO já deveria ter sido feita há muito tempo. A Parts Unlimited precisa de liderança nova, seja vinda de fora ou de dentro. Acreditamos que Sarah Moulton, VPS de Operações de Varejo e uma estrela em ascensão na empresa, pode ser exatamente aquilo de que a empresa precisa.

De acordo com nossas fontes, o conselho deu a Strauss e Masters seis meses para implementar melhorias drásticas. Se não conseguirem, esperem por mais mudanças e tempos caóticos.

— Kelly Lawrence, analista-chefe da Indústria, Nestor Meyers

###

CAP. DE AMOSTRA

CAP. DE AMOSTRA

Parte 1

CAP. DE AMOSTRA

CAPÍTULO 1

- *Terça-feira, 2 de setembro*

“*Bill Palmer falando*”, digo, atendendo meu celular no primeiro toque.

Estou atrasado, então dirijo 16km/h acima do limite de velocidade, em vez dos 5 usuais. Passei a manhã no consultório médico com meu filho de 3 anos, tentando evitar que as outras crianças tossissem em nós, sendo constantemente interrompido pelo meu celular vibrando.

O problema do dia são as interrupções intermitentes de rede. Como diretor de Operações de Tecnologia de Médio Porte, sou o responsável pela disponibilidade e pelo bom funcionamento de um grupo de TI relativamente pequeno na Parts Unlimited, uma empresa fabril e varejista, com renda de \$4 bilhões por ano, sediada em Elkhart Grove.

Mesmo com a tecnologia ultrapassada com a qual escolhi trabalhar, preciso acompanhar problemas de rede de perto. Como esses problemas interrompem os serviços que meu grupo fornece, as pessoas me culparão pelos apagões.

“Oi, Bill. Aqui é Laura Beck, dos Recursos Humanos.” Ela não é a pessoa com quem eu normalmente falo no RH, mas seu nome e voz me soam familiares...

Putá merda! Eu tento não falar palavrão em voz alta quando me lembro de quem ela é. Das reuniões mensais da empresa. Ela é a VP encarregada do RH.

“Bom dia, Laura”, digo com alegria forçada. “O que posso fazer por você?”

“Quando você estará no escritório? Eu gostaria de encontrá-lo o quanto antes”, responde ela.

Odeio pedidos vagos para reuniões. Só faço isso quando estou tentando agendar um tempo para repreender alguém. Ou demitir.

Espera. A Laura está ligando por que alguém quer me demitir? Houve uma interrupção à qual não respondi rápido o bastante? Como o cara de Operações de TI, a interrupção que acaba com uma carreira é a piada que meus amigos e eu contamos uns aos outros diariamente.

Concordamos em nos encontrar na mesa dela em meia hora, mas quando ela não compartilha mais detalhes, digo em minha voz mais persuasiva: “Laura, sobre o que é essa reunião? Há algum problema em meu grupo? Ou eu sou o problema?” Dou risada mais alto do que o normal para que ela escute pelo telefone.

“Não, não é nada disso”, diz ela agradavelmente. “Poderia até dizer que são boas notícias. Obrigada, Bill.”

Quando ela desliga, eu tento pensar em como boas notícias seriam atualmente. Não consigo, então ligo de volta o rádio e imediatamente ouço um comercial do nosso maior concorrente varejista. Eles falam sobre seu inigualável serviço ao cliente e uma nova oferta de tirar o fôlego que permite às pessoas personalizar carros com seus amigos online.

A propaganda é brilhante. Eu usaria o serviço na mesma hora se não fosse tão leal à empresa. Como eles continuam trazendo novidades tão incríveis ao mercado, enquanto nós permanecemos atolados na lama?

Desligo o rádio. Apesar de todo nosso trabalho duro e de virar noites trabalhando, o concorrente continua nos ultrapassando. Quando o pessoal do nosso marketing ouvir essa propaganda, ficarão loucos. Como provavelmente são formados em artes ou música, e não são pessoas com um passado tecnológico, prometerão o impossível publicamente, e a TI terá que dar um jeito de fazer.

A cada ano fica mais difícil. Nós temos que fazer mais com menos, manter a competitividade e reduzir os custos ao mesmo tempo.

Algumas acho que isso não é possível. Talvez eu tenha passado tempo demais como sargento na Marinha. Você aprende a argumentar seu caso o melhor que puder com seu oficial, mas às vezes precisa dizer “Sim, senhor” e seguir esse caminho.

Chego ao estacionamento. Três anos atrás, encontrar uma vaga era impossível. Agora, depois de todas as demissões, raramente é um problema.

Quando entro no Prédio 5, onde Laura e sua equipe ficam, noto imediatamente o quanto é bem mobiliado. Posso sentir o cheiro do carpete novo, e há até elegantes painéis de madeira nas paredes. De repente, a tinta e o carpete no meu prédio parecem ter passado décadas do tempo de substituição.

Essa é a sina da TI. Pelo menos não estamos em um porão sombrio, úmido e mal iluminado, como na série britânica *The IT Crowd*.

Quando chego ao escritório de Laura, ela olha para cima e sorri. “Bom ver você de novo, Bill.” Ela estende a mão, que eu aperto. “Sente-se enquanto eu vejo se Steve Masters está disponível para a reunião.”

Steve Masters? Nosso CEO?

Ela pega o telefone e disca, enquanto eu me sento, olhando ao redor. A última vez que estive aqui foi há alguns anos, quando o RH nos notificou de que precisávamos disponibilizar uma sala para mães que amamentam. Estávamos com pouquíssimo espaço para escritórios e salas de reunião, e o prazo de um grande projeto estava chegando ao fim.

Queríamos meramente usar uma sala de conferências em um prédio diferente. No entanto, Wes fez parecer que éramos um monte de neandertais de *Mad Men*, da década de 1950. Logo depois, ambos fomos convocados para meio dia de política de reabilitação e treinamento de sensibilidade. Obrigado, Wes.

Entre outras coisas, Wes é responsável pelas redes, e é por isso que acompanho as interrupções de rede tão de perto.

Laura agradece à pessoa do outro lado da linha e volta-se novamente para mim. “Obrigada por vir até aqui tão depressa. Como está sua família?”, pergunta.

Minha testa se enrugava. Se eu quisesse jogar conversa fora, preferiria fazer isso com muitas outras pessoas, não com alguém do RH. Forço-me a brincar sobre nossas famílias e filhos, tentando não pensar sobre meus outros compromissos urgentes. Finalmente digo, sem muita elegância: “Então, o que posso fazer por você nesta manhã?”

“Claro.” Ela para e então diz: “A partir desta manhã, Luke e Damon não estão mais na empresa. Isso chegou aos superiores, envolvendo Steve. Ele escolheu você para ser VP de Operações de TI.”

Ela abre um largo sorriso, estendendo a mão novamente. “Você é o nosso mais novo VP da empresa, Bill. Eu acho que você merece os parabéns.”

Putá merda! Entorpecido, apertei sua mão.

Não, não, não. A última coisa que eu quero é uma “promoção”.

Luke era nosso CIO, ou diretor-executivo de Informação. Damon trabalhava para ele e era meu chefe, encarregado das Operações de TI por toda a empresa. Ambos demitidos, sem mais nem menos.

Eu não esperava por isso. Não havia nenhuma conversa no rádio subespacial. Nada.

Na última década, como um relógio, novos CIOS chegavam e iam embora a cada dois anos. Eles ficavam tempo o bastante apenas para entender os acrônimos, aprender onde ficavam os banheiros, implementar um punhado de programas e iniciativas para abalar as estruturas, e então iam embora.

CIO é sinônimo de fim de carreira. E VPs de Operações de TI não duram muito mais tempo.

Descobri que o truque para uma carreira longa em gestão de Operações de TI era ter tempo de empresa o suficiente para realizar coisas boas, mas manter sua cabeça baixa o bastante para evitar as batalhas políticas que o tornam inerentemente vulnerável. Eu não tenho nenhum interesse em me tornar um dos VPs que só fazem apresentações em PowerPoint uns para os outros o dia todo.

Querendo mais informações, brinquei: “Dois executivos saindo ao mesmo tempo? Eles estavam roubando dinheiro das lojas na madrugada?”

Ela ri, mas rapidamente volta à sua falta de expressão treinada de RH: “Ambos escolheram buscar outros interesses. Se quiser saber mais, terá que falar com eles.”

Como diz o ditado, se seu colega diz que decidiu pedir a conta, foi voluntário. Mas quando outra pessoa diz que ele decidiu pedir a conta, foi obrigatório.

Logo, meu chefe e o chefe dele foram demitidos.

Era exatamente por isso que eu não queria uma promoção. Sou extremamente orgulhoso da equipe que montei nos últimos dez anos. Não é o maior grupo, mas somos o mais organizado e confiável, de longe. Especialmente comparados a Wes.

Eu suspiro com a ideia de gerenciar Wes. Ele não gerencia uma equipe — ele mal está um passo à frente de uma multidão caótica.

Começo a suar frio e sei que nunca aceitarei essa promoção.

Laura esteve falando esse tempo todo, e eu não escutei uma única palavra. “— e, então, obviamente precisaremos conversar sobre como anunciaremos essa transição. E Steve quer vê-lo o quanto antes.”

“Olha, obrigado pela oportunidade. Eu fico honrado. Mas não quero esse cargo. Por que quereria? Eu adoro meu trabalho atual e há toneladas de coisas importantes que ainda precisam ser feitas.”

“Eu não acho que isso seja opcional”, diz ela, parecendo solidária. “Isso veio direto de Steve. Ele o escolheu pessoalmente, então você terá que falar com ele.”

Levanto da cadeira e reitero firmemente: “Não, de verdade. Obrigado por pensar em mim, mas já tenho um ótimo emprego. Boa sorte para encontrar outra pessoa.”

Minutos depois, Laura está me levando até o Prédio 2, o mais alto do local. Estou bravo comigo mesmo por ter sido sugado a essa insanidade.

Se eu correr agora, tenho certeza de que não conseguirei alcançar. Mas e depois? Steve simplesmente enviaria um esquadrão inteiro de jagunços do RH para me pegar.

Eu não digo nada, definitivamente não quero mais jogar conversa fora. Laura não parece se importar, caminhando rapidamente ao meu lado, o nariz enterrado no celular, ocasionalmente indicando direções.

Ela encontra o escritório de Steve sem desviar o olhar, obviamente já tendo feito essa caminhada muitas vezes antes.

O andar é quente e convidativo, mobiliado como na década de 1920, quando o prédio foi construído. Com assoalho em madeira escura e janelas de vitral, é de uma época em que todos vestiam ternos e fumavam charutos em seus escritórios. A empresa estava em expansão naquela época — a Parts Unlimited fez vários dispositivos para quase todas as marcas de automóveis quando os cavalos estavam sendo excluídos na vida cotidiana.

Steve tem um escritório de canto, onde uma mulher prática fica de guarda. Ela tem cerca de 40 anos e irradia alegria, organização e ordem. Sua mesa está organizada e há notas adesivas por todos os lados na parede. Há uma caneca de café com as palavras “Não Mexa Com Stacy” ao lado do teclado.

“Oi, Laura”, diz ela, tirando os olhos do computador. “Dia corrido, hein? Então, este é Bill?”

“Sim. Em carne e osso”, responde Laura, sorrindo.

Para mim, ela diz: “Stacy mantém Steve na linha. Você a conhecerá bem, eu acho. Você e eu podemos terminar mais tarde.” E vai embora.

Stacy sorri para mim. “Muito prazer. Eu já ouvi muito sobre você. Steve o está esperando.” Ela aponta para a porta dele.

Imediatamente gostei dela. E penso no que acabei de aprender. Tem sido um dia corrido para Laura. Stacy e Laura se tratam com muita familiaridade. Steve tem o RH na discagem rápida. Aparentemente, as pessoas que trabalham para Steve não duram muito tempo.

Ótimo.

Entrando, fico um pouco surpreso ao descobrir que o escritório de Steve é exatamente como o de Laura. É do mesmo tamanho do escritório do meu chefe — ou melhor, do meu ex-chefe — e potencialmente meu novo escritório, se eu for burro, o que não sou.

Talvez eu estivesse esperando tapetes persas, chafarizes e grandes esculturas por todos os lados. Em vez disso, há fotos na parede de um pequeno avião de hélice, sua família sorridente e, para minha surpresa, uma foto dele com uniforme do exército dos EUA em uma pista em algum lugar tropical. Notei com surpresa a insígnia visível em sua lapela.

Steve foi um major.

Ele está sentado atrás de sua mesa, examinando o que parecem ser planilhas impressas. Há um notebook aberto atrás dele, exibindo um navegador cheio de gráficos de ações.

“Bill, bom vê-lo novamente”, diz ele, ficando de pé e apertando minha mão. “Faz muito tempo. Uns cinco anos, certo? Foi depois que você realizou aquele projeto incrível para integrar uma das aquisições de manufatura. Acredito que a vida tem lhe tratado bem?”

Fiquei surpreso e um pouco lisonjeado por ele ter se lembrado de nossa breve interação, especialmente por tanto tempo ter se passado. Eu sorri em resposta, dizendo: “Sim, muito bem, obrigado. Estou impressionado por você ter se lembrado de algo de tanto tempo atrás.”

“Você acha que damos prêmios assim para qualquer um?”, disse ele sinceramente. “Aquele foi um projeto importante. Para que aquela aquisição valesse a pena, precisávamos acertar em cheio, coisa que você e sua equipe fizeram de modo extraordinário.”

“Tenho certeza de que Laura lhe contou um pouco sobre as mudanças organizacionais que fiz. Você sabe que Luke e Damon não estão mais na empresa. Pretendo preencher o cargo de CIO algum dia, mas, enquanto isso, toda a TI reportará a mim.”

Ele continua, rápida e profissionalmente: “Entretanto, com a partida de Damon, tenho um buraco organizacional que preciso preencher. Com base em nossa pesquisa, você claramente é o melhor candidato a assumir como VP de Operações de TI.”

Como se acabasse de se lembrar, ele diz: “Você foi da Marinha. Quando e onde?”

Eu anuncio automaticamente: “22ª Unidade Expedicionária da Marinha. Sargento. Estive lá por seis anos, mas nunca fui a combate.”

Lembrando-me de como entrei para a Marinha quando era um menino arrogante de 18 anos, digo com um pequeno sorriso: “A Corporação realmente me endireitou — eu devo muito a eles, mas espero realmente que nenhum de meus filhos ingresse nas mesmas condições que eu.”

“Aposto”, ri Steve. “Eu mesmo fui do Exército por oito anos, um pouco mais do que era obrigado. Mas não me importei. O ROTC era a única maneira de pagar a faculdade, e eles me trataram bem.”

E acrescenta: “Eles não nos mimavam como faziam com vocês da Marinha, mas ainda não posso reclamar.”

Dou risada, percebendo que gostei dele. Essa foi a interação mais longa que tivemos. De repente, imaginei se é assim que os políticos são.

Eu tento me manter focado no motivo de haverem me convocado: ele me pedirá para assumir alguma missão suicida.

“É o seguinte”, diz ele, indicando para que me sente à sua mesa de reuniões. “Como tenho certeza de que está ciente, devemos recuperar a lucratividade. Para isso, precisamos aumentar nossa fatia de mercado e os tamanhos médios de pedidos. Nossos concorrentes de varejo estão nos dando um banho. O mundo inteiro sabe disso, e é por isso que o preço de nossas ações está pela metade do que era há três anos.”

E continua: “O Projeto Fênix é essencial para preencher a lacuna com a concorrência, para que possamos finalmente fazer o que fazem há anos. Os clientes precisam poder comprar conosco onde quiserem, seja na internet ou em nossas lojas varejistas. Caso contrário, logo não teremos cliente algum.”

Eu concordo. A tecnologia pode ser ultrapassada, mas minha equipe está envolvida com o Fênix há anos. Todo mundo sabe o quanto ele é importante.

“Estamos entregando com anos de atraso”, continua ele. “Nossos investidores e a Wall Street estão uivando. E agora minha diretoria está perdendo confiança em nossa capacidade de cumprir com nossos compromissos.”

“Serei direto”, diz. “Do jeito que as coisas estão indo, ficarei desempregado em seis meses. Desde a semana passada, Bob Strauss, meu ex-chefe, é o novo presidente da empresa. Há um grupo reivindicante de acionistas tentando separar a empresa, e não sei por quanto tempo mais podemos mantê-los afastados. O que está em jogo aqui não é só o meu emprego, mas os quase quatro mil empregados que trabalham aqui na Parts Unlimited.”

De repente, Steve parece muito mais velho do que os 50 e poucos anos que achei que ele tinha. Olhando diretamente para mim, diz: “Como CIO interino, Chris Allers, nosso VP de Desenvolvimento de Aplicação, reportará a mim. E você também.”

Ele se levanta e começa a andar. “Eu preciso que você mantenha todas as coisas que devem funcionar, bem, funcionando. Preciso de alguém confiável, que não tenha medo de me dar más notícias. Acima de tudo, preciso de alguém em quem eu possa confiar para fazer a coisa certa. Aquele projeto de integração tinha muitos desafios, mas você sempre manteve a cabeça fria. Você construiu uma reputação como alguém confiável, pragmático e disposto a dizer o que realmente pensa.”

Ele foi sincero comigo, então respondi da mesma forma. “Senhor, com todo o respeito, parece muito difícil que a liderança sênior de TI tenha sucesso aqui. Qualquer pedido de orçamento ou equipe é sempre ignorado, e os executivos são substituídos tão rapidamente, que alguns nunca têm a chance de tirar tudo da mala.”

Para finalizar, digo: “As Operações de Médio Porte também são cruciais para realizar o Fênix. Preciso ficar lá para ver aquelas coisas serem concluídas. Agradeço por ter pensado em mim, mas não posso aceitar. Contudo, prometo manter meus olhos abertos para quaisquer bons candidatos.”

Steve olha para mim de modo avaliador, sua expressão é surpreendentemente severa. “Nós tivemos que cortar orçamentos por toda a empresa. Esse edital veio diretamente da minha diretoria. Estou de mãos atadas. Não farei promessas que não posso cumprir, mas prometo que farei tudo o que puder para apoiar você e sua missão.”

“Bill, eu sei que você não pediu esse emprego, mas a sobrevivência da empresa está em jogo aqui. Preciso que você me ajude a salvar essa grande empresa. Posso contar com você?”

Ah, por favor!

Antes de poder negar educadamente de novo, de repente me ouvi dizer: “Sim, senhor, pode contar comigo.”

Entrei em pânico, percebendo que Steve, de alguma maneira, havia usado algum truque mental Jedi em mim. Eu me forcei a parar de falar antes de fazer mais promessas idiotas.

“Parabéns”, disse Steve, levantando e apertando minha mão firmemente. Ele segura meu ombro. “Eu sabia que você faria a coisa certa. Em nome de toda a equipe executiva, estamos agradecidos por você assumir isso.”

Eu olho para sua mão apertando a minha, pensando se consigo retirar o que disse.

De jeito nenhum, eu decido.

Xingando a mim mesmo, eu digo: “Farei meu melhor, senhor. E poderia, pelo menos, me explicar por que ninguém que aceita esse cargo dura muito tempo? O que mais quer de mim? E o que não quer?”

Com um meio sorriso resignado, acrescento: “Se eu fracassar, tentarei certificar-me de ser de um jeito novo e inovador.”

“Eu gosto disso!”, diz Steve, rindo alto. “O que eu quero é que a TI mantenha as luzes acesas. Deve ser como usar o banheiro. Eu uso o banheiro e, oras, nem me passa pela cabeça que ele não funcionará. O que eu não quero é que os banheiros entupam e aluguem o prédio todo.” Ele abre um grande sorriso por sua própria piada.

Ótimo. Em sua cabeça, eu sou um zelador glorificado.

Ele continua: “Você tem reputação de ter o navio mais arrumado na organização de TI. Então estou lhe dando a frota inteira. Espero que você faça com que todos naveguem da mesma maneira.”

“Eu preciso do Chris focado na execução do Fênix. Qualquer coisa na sua área de responsabilidade que tire o foco do Fênix é inaceitável. Isso se aplica não só a você e ao Chris, mas a todos nesta empresa. Fui claro?”

“Absolutamente”, digo, concordando. “Você quer que os sistemas de TI sejam confiáveis e disponíveis, e que o negócio possa depender deles. Você quer que as interrupções nas operações normais sejam mantidas a um mínimo absoluto para que o negócio possa se concentrar em concluir o Fênix.”

Parecendo surpreso, Steve concorda. “Exatamente. Sim, bem colocado. Tudo o que disse é exatamente o que eu quero.”

Ele me entrega um e-mail impresso de Dick Landry, o CFO.

De: Dick Landry

Para: Steve Masters

Data: 2 de setembro, 8h27

Prioridade: Mais alta

Assunto: AÇÃO NECESSÁRIA: execução de folha de pagamento está falhando

Ei, Steve. Temos problemas sérios com a folha de pagamentos desta semana. Estamos tentando descobrir se o problema é com os números ou com o sistema da folha de pagamentos. De qualquer maneira, milhares de empregados estão com seus pagamentos presos no sistema e correm o risco de não receber. Notícia realmente ruim.

Devemos consertar isso antes que o período de pagamentos acabe às 17h de hoje. Por favor, aconselhe a como priorizar isso, dada a nova organização da ti.

Dick

Estremeci. Empregados não pagos significa famílias incapazes de pagar suas hipotecas ou colocar comida na mesa.

De repente percebo que o pagamento da hipoteca de minha família vence em quatro dias, e nós podemos ser uma das famílias afetadas. O pagamento de uma hipoteca atrasada poderia estragar ainda mais nossa avaliação de crédito, a qual passamos anos reparando depois de colocar os empréstimos estudantis de Paige em meu cartão de crédito.

“Você quer que eu assuma isso e gerencie o incidente até a conclusão?”

Steve concorda, fazendo-me um sinal de positivo. “Mantenha-me informado sobre o andamento, por favor.” Sua expressão fica séria. “Toda empresa responsável toma conta de seus empregados. Muitos de nossos trabalhadores da fábrica vivem pagamento a pagamento. Não crie dificuldades para suas famílias, entendeu? Isso poderia nos dar problemas com o sindicato, talvez até disparando uma greve, criando uma propaganda ruim para nós.”

Eu concordo automaticamente. “Restaurar operações cruciais de negócios e nos manter fora da primeira página dos jornais. Entendi. Obrigado.”

Mas não tenho certeza sobre o porquê exatamente de estar lhe agradecendo.

CAPÍTULO 2

• *Terça-feira, 2 de setembro*

“*Como foi lá?*”, pergunta Stacy gentilmente, tirando os olhos do teclado.

Eu só balancei a cabeça. “Eu não consigo acreditar. Ele acabou de me convencer a aceitar um trabalho que eu não quero. Como isso aconteceu?”

“Ele pode ser muito persuasivo”, diz. “Em minha opinião, ele é único. Trabalho para ele há quase dez anos e o seguirei para qualquer lugar. Há algo que eu possa fazer para facilitar o seu trabalho?”

Pensando por um momento, pergunto: “Há um problema urgente de folha de pagamento que precisa ser resolvido. Dick Landry está no terceiro andar, certo?”

“Aqui está”, diz, antes de eu terminar minha pergunta, entregando-me uma nota adesiva com todas as informações de contato de Dick. Local do escritório, telefones e tudo mais.

Agradecido, sorrio para ela. “Muito obrigado. Você é fantástica!”

Ligo para o celular de Dick no caminho para o elevador. “Dick falando”, ele atende bruscamente, ainda digitando ao fundo.

“Aqui é Bill Palmer. Steve acabou de me nomear o novo VP de Operações de TI e pediu que...”

“Parabéns”, interrompe ele. “Agora, olha, meu pessoal achou uma enorme irregularidade na folha de pagamento. Quando pode vir ao meu escritório?”

“Imediatamente”, respondo. Ouço o clique dele encerrando a ligação. Já tive recepções mais calorosas.

No terceiro andar, ando pelo Financeiro e pela Contabilidade, cercado por camisas listradas e colarinhos engomados. Encontro Dick em sua mesa, ainda ao telefone com alguém. Ao me ver, coloca a mão sobre o bocal do telefone. “Você é da TI?”, pergunta rispidamente.

Quando concordo, ele diz ao telefone: “Olha, preciso correr. Alguém que supostamente ajudará está aqui finalmente. Ligo de volta.” Sem esperar por uma resposta, ele desliga o telefone.

Nunca vi alguém que rotineiramente desliga na cara das pessoas. Eu me preparo para uma conversa que provavelmente não terá nenhuma preliminar do tipo “vamos nos conhecer melhor”.

Como em um sequestro, lentamente ergui minhas mãos, mostrando a Dick o e-mail impresso. “Steve acabou de me contar sobre a indisponibilidade da folha de pagamentos. Qual é a melhor maneira de ter algum conhecimento da situação aqui?”

“Estamos em apuros”, responde Dick. “Na execução da folha de pagamento de ontem, todos os registros dos empregados horistas sumiram. Temos quase certeza de que é um problema de TI. Esse estrago está nos impedindo de pagar nossos empregados, violando várias leis trabalhistas estatais, e sem dúvida o sindicato fará um escândalo.”

Ele resmunga por um momento. “Vamos ver Ann, minha gerente de Operações. Ela está arrancando os cabelos desde ontem à tarde.”

Andando rapidamente para acompanhá-lo, quase o atropei quando parou e espiou por uma janela da sala de reuniões. Ele abre a porta. “Como está indo, Ann?”

Há duas mulheres bem vestidas na sala: uma, com cerca de 45 anos, estuda a lousa, cheia de fluxogramas e vários números tabulados, e a outra, com seus 30 e poucos anos, digita em um notebook. Há planilhas espalhadas por toda a grande mesa da sala de reuniões. A mulher mais velha gesticula com um marcador aberto para o que parece ser uma lista de potenciais causas da falha.

Algo na maneira que se vestem, e suas expressões preocupadas e irritadas, me faz pensar que foram recrutadas de uma firma de contabilidade local. Ex-auditoras. Bom tê-las do nosso lado, eu acho.

Ann balança a cabeça, exausta de frustração. “Temo que haja pouco progresso. Estamos quase certas de que é uma falha nos sistemas de TI, em um dos sistemas de registro de tempo. Todos os registros dos trabalhadores horistas da fábrica ficaram bagunçados no último upload...”

Dick a interrompe. “Este é Bill, da TI. Ele foi designado para ajeitar essa bagunça ou morrer tentando, é o que eu acho que ele disse.”

Eu disse: “Olá. Acabei de ser promovido a chefe de Operações de TI. Vocês podem começar do início e me dizer o que sabem sobre o problema?”

Ann anda até o fluxograma na lousa. “Vamos começar com o fluxo de informações. Nosso sistema financeiro obtém dados de folha de pagamento de todas as nossas várias divisões de diferentes maneiras. Nós listamos os números para o pessoal assalariado e horista, o que inclui salários e impostos. Parece fácil, mas é extremamente complexo, porque cada estado tem diferentes tabelas de impostos, leis trabalhistas, e assim por diante.”

“Para garantir que nada seja bagunçado”, continua ela, “nos certificamos de que os números resumidos combinam com os números detalhados de cada divisão”.

Enquanto anoto algumas coisas apressadamente, ela continua: “É um processo bem desajeitado e manual. Funciona na maioria das vezes, mas ontem descobrimos que o upload da razão geral para os funcionários de produção por hora não foi concluído. Todos os horistas tinham zeros em suas horas trabalhadas e quantia devida.

“Tivemos tantos problemas com esse upload específico”, diz ela, obviamente frustrada, “que a TI nos deu um programa que usamos para fazer correções manuais, para não precisarmos incomodá-los mais”.

Eu estremeço. Não gosto da ideia do pessoal do financeiro mudando manualmente dados de folha de pagamento fora da aplicação de pagamento. É algo perigoso e propenso a erros. Alguém poderia copiar esses dados em um drive USB ou enviar por e-mail para fora da organização, e é assim que as organizações perdem dados sensíveis.

“Você disse que todos os números para empregados assalariados estão certos?”, pergunto.

“Isso mesmo”, responde ela.

“Mas os de empregados horistas são todos zeros”, confirmo.

“Isso”, responde ela novamente.

Interessante. Pergunto: “Por que você acha que a execução da folha de pagamento falhou se estava funcionando antes? Você teve problemas como este no passado?”

Ela dá de ombros. “Nunca aconteceu nada assim antes. Não tenho ideia de qual possa ser a causa — nenhuma grande mudança foi programada para este período de pagamentos. Tenho feito as mesmas perguntas, mas até que ouçamos dos caras da TI, não temos mais o que fazer.”

Pergunto: “Qual é nosso plano B se as coisas ficarem tão ruins a ponto de não conseguirmos os dados de empregados horistas a tempo?”

“Pelo amor de Deus!”, diz Dick. “Está no e-mail que você está segurando. O prazo para pagamento eletrônico é 17h de hoje. Se não conseguirmos fazer isso, talvez tenhamos que enviar fardos de cheques em papel por FedEx para cada uma de nossas instalações, para distribuírem aos empregados!”

Eu fecho a cara com esse cenário, e assim também o faz o resto da equipe financeira.

“Isso não dará certo”, diz Ann, batendo com a caneta nos dentes. “Nós terceirizamos nosso processamento de pagamentos. A cada período de pagamento, nós fazemos o upload dos dados da folha para eles, que, então, processam. Na pior das hipóteses, talvez façamos o download da execução de pagamento anterior, modificamos em uma planilha e, então, refazemos o upload?”

“Mas como não sabemos quantas horas cada empregado trabalhou, não sabemos quanto pagar a eles!”, continua. “Não queremos pagar a mais para ninguém, mas é melhor do que acidentalmente pagar a menos.”

É óbvio que esse plano B está cheio de problemas. Estaríamos, basicamente, adivinhando os pagamentos das pessoas, bem como pagando pessoas que foram demitidas e não pagando pessoas que foram recém-contratadas.

Para obter os dados financeiros necessários, talvez tenhamos que reunir alguns relatórios personalizados, o que significa trazer os desenvolvedores da aplicação ou o pessoal de banco de dados.

Mas isso é como jogar gasolina na fogueira. Desenvolvedores são ainda piores do que o pessoal de redes. Mostre-me um desenvolvedor que não esteja estragando sistemas de produção e eu lhe mostrarei um que não consegue se manter vivo. Ou, mais provavelmente, esteja de férias.

Dick diz: “Essas duas opções são péssimas. Poderíamos atrasar nossa execução de pagamento até que tenhamos os dados corretos. Mas não podemos

fazer isso — mesmo que atrasemos apenas um dia, o sindicato entrará em jogo. Então resta a proposta de Ann de pagar algo a nossos empregados, mesmo que seja a quantia incorreta. Teríamos que ajustar o pagamento de todo mundo no próximo período de pagamento. Mas agora temos um erro no relatório financeiro que precisamos voltar e corrigir.”

Ele aperta a ponte nasal e continua a divagar. “Teremos várias entradas estranhas no diário de contabilidade geral, bem quando nossos auditores estarão aqui para a auditoria SOX-404. Quando virem isso, *nunca* irão embora.

“Ah, cara! Um erro no relatório financeiro?”, resmunga Dick. “Precisaremos da aprovação do Steve. Teremos auditores acampados aqui até dizer chega. Ninguém conseguirá trabalhar de verdade aqui de novo.”

SOX-404 é a abreviação de Sarbanes-Oxley Act de 2002, que o Congresso norte-americano promulgou em resposta às falhas de contabilidade na Enron, na WorldCom e na Tyco. Significa que o CEO e o CFO precisam assinar pessoalmente seus nomes, atestando que as declarações de sua empresa são precisas.

Todo mundo espera pelo tempo em que não precisaremos mais passar meia hora falando com auditores, concordando com cada novo requerimento regulatório *du jour*.

Olho minhas notas e, então, para o relógio. O tempo está acabando.

“Dick, com base no que ouvi, recomendo que você continue a se preparar para o pior e que documentemos totalmente o plano B, para que possamos realizá-lo sem mais complicações. Além disso, peço que esperemos até as 15h antes de tomar uma decisão. Talvez ainda possamos recuperar todos os sistemas e dados.”

Quando Ann concorda, Dick diz: “Tudo bem, você tem quatro horas.”

Digo: “Tenha certeza de que entendemos a urgência da situação e que você será informado de como as coisas estão assim que eu mesmo descobrir.”

“Obrigada, Bill”, diz Ann. Dick permanece em silêncio, enquanto me viro e ando até a porta.

Eu me sinto melhor, agora que vi o problema de uma perspectiva de negócios. Agora é hora de me preparar e descobrir o que quebrou a complexa máquina de folha de pagamentos.

Enquanto desço as escadas, pego meu telefone e vejo meus e-mails. Meu sentimento de foco e calma desaparece quando vejo que Steve não enviou um anúncio da minha promoção. Wes Davis e Patty McKee, que até hoje eram meus colegas, ainda não têm ideia de que agora sou seu novo chefe.

Obrigado, Steve.

Quando entro no Prédio 7 é que percebo. Nosso prédio é o gueto de todo o campus da Parts Unlimited.

Ele foi construído na década de 1950 e remodelado pela última vez na década de 1970, obviamente construído por utilidade, e não estética. O Prédio 7 costumava ser nossa grande fábrica de pedal de freio, até que foi convertido em data center e espaço de escritórios. Parece velho e negligenciado.

O segurança diz alegremente: “Olá, Sr. Palmer. Como está a manhã?”

Por um momento, fico tentado a pedir que ele me deseje boa sorte, para que possa receber a quantia certa esta semana. Mas, claro, meramente devolvi seu cumprimento amigável.

Vou em direção ao Centro de Operações de Rede ou, como chamamos, COR, onde Wes e Patty provavelmente estão. Eles são agora meus dois principais gerentes.

Wes é diretor de Operações de Tecnologia Distribuída. É responsável técnico por mais de mil servidores Windows, bem como pelas equipes de banco de dados e redes. Patty é a Diretora de Suporte a Serviços de TI. Ela comanda todos os técnicos de help desk de níveis 1 e 2 que atendem telefones continuamente, lidando com problemas de reparo e pedidos de suporte do negócio. Ela também cuida de alguns processos e ferramentas importantes, dos quais toda a organização de Operações de TI depende, como o sistema de tíquetes de problemas, o monitoramento e a condução das reuniões de administração de mudanças.

Passo por filas e mais filas de cubículos, iguais aos de todos os outros prédios. Entretanto, diferente dos Prédios 2 e 5, vejo tinta descascando e manchas escuras no carpete.

Esta parte do prédio foi construída sobre o que costumava ser o andar principal de montagem. Quando o converteram, não conseguiram limpar todo o óleo das máquinas. Não importa a quantidade de selante colocada para cobrir o chão, o óleo ainda tende a atravessar o carpete.

Tomo nota para fazer um pedido de orçamento para substituir os carpetes e pintar as paredes. Na Marinha, manter os quartéis limpos e arrumados não era só pela estética, mas também por segurança.

Velhos hábitos nunca morrem.

Ouçõ o COR antes de vê-lo. É uma grande área de baias com mesas longas colocadas ao longo das paredes, exibindo o status de todos os vários serviços

de TI em grandes monitores. O pessoal de help desk de níveis 1 e 2 senta em três filas de estações de trabalho.

Não é exatamente como o controle de missão da *Apollo 13*, mas é como eu explico para meus parentes.

Quando algo vira um escândalo, é preciso que todos os vários acionistas e gerentes de tecnologia se comuniquem e coordenem até que o problema seja resolvido. Como agora. Na mesa de reuniões, 15 pessoas estão em meio a uma discussão alta e acalorada, amontoadas em volta do clássico telefone viva-voz que lembra um OVNI.

Wes e Patty estão sentados um ao lado do outro na mesa de reuniões, então chego atrás deles para escutar. Wes se encosta na cadeira com os braços cruzados sobre a barriga. Eles não se cruzam totalmente. Com 1,91m de altura e mais de 113kg, ele faz sombra na maioria das pessoas. Parece estar em movimento constante e é conhecido por dizer tudo o que pensa.

Patty é o completo oposto. Wes é barulhento, franco e direto, Patty é pensativa, analítica e defensora de processos e procedimentos. Wes é grande, combativo e às vezes até briguento, Patty é pequena, lógica e equilibrada. Ela tem a reputação de amar processos mais do que ama pessoas e frequentemente tenta impor ordem ao caos na TI.

Ela é a cara de toda a organização de TI. Quando as coisas dão errado na TI, as pessoas ligam para a Patty. Ela é nossa defensora profissional, seja quando os serviços estão caindo, as páginas da web demoram demais para carregar ou, como no caso de hoje, há dados faltando ou corrompidos.

Também ligam para ela quando precisam que seu trabalho seja feito — como atualizar um computador, mudar um número de telefone ou implementar uma nova aplicação. Ela faz todo o agendamento, então as pessoas sempre a pressionam para que seus trabalhos sejam feitos primeiro. Ela, então, entrega tudo para pessoas que fazem o trabalho. Na maior parte, elas são do meu antigo grupo ou do grupo de Wes.

Wes bate na mesa, dizendo: “Coloque o vendedor ao telefone e diga a ele que, a não ser que tragam um técnico aqui imediatamente, iremos ao concorrente. Somos um de seus maiores clientes! Pensando bem, provavelmente já deveríamos ter abandonado essa pilha de merda.”

Ele olha em volta e brinca: “Vocês conhecem o ditado, né? Você sabe que um vendedor está mentindo quando seus lábios estão se movendo.”

Um dos engenheiros em frente a Wes diz: “Estamos com ele no telefone agora. Disse que demorará pelo menos quatro horas antes de seu engenheiro SAN de campo chegar ao local.”

Fecho a cara. Por que estão falando sobre a SAN? As redes de área de armazenamento fornecem armazenamento centralizado para muitos de nossos sistemas mais cruciais, então as falhas geralmente são globais: não seria só um servidor caindo, seriam centenas de servidores caindo ao mesmo tempo.

Enquanto Wes discute com o engenheiro, eu tento pensar. Nada sobre essa falha na execução da folha de pagamento parece um problema de SAN. Ann sugeriu que isso provavelmente fosse algo nas aplicações de registro de tempo sustentando cada fábrica.

“Mas depois que tentamos reverter a SAN, ela parou totalmente de servir dados”, diz outro engenheiro. “Então o monitor começou a exibir tudo em kanji! Bem, eu acho que era kanji. O que quer que fosse, não conseguíamos distinguir nada daquilo. Foi quando vimos que precisávamos envolver o vendedor.”

Embora esteja chegando tarde, estou convencido de que estamos no caminho totalmente errado.

Eu me inclino para sussurrar para Wes e Patty: “Posso falar com vocês em particular por um minuto?”

Wes se vira e, sem me dar total atenção, diz alto: “Não dá pra esperar? Caso não tenha notado, estamos no meio de um problema enorme aqui.”

Coloco minha mão firmemente em seu ombro. “Wes, isso é muito importante. É sobre a falha na folha de pagamentos e se trata de uma conversa que acabei de ter com Steve Masters e Dick Landry.”

Ele pareceu surpreso. Patty já levantou da cadeira. “Vamos usar minha sala”, diz ela, mostrando o caminho.

Seguindo Patty até seu escritório, vejo uma foto de sua filha, que acho que tem 11 anos, na parede. Fico impressionado com o quanto ela se parece com Patty — destemida, incrivelmente inteligente e formidável — de uma maneira que é um pouco assustadora em uma menininha tão fofa.

Com uma voz grosseira, Wes diz: “Tudo bem, Bill, o que é tão importante que você acha que vale a pena interromper uma parada de Sev 1 em andamento?”

Essa não é uma pergunta ruim. Interrupções de Severidade 1 são incidentes sérios que impactam os negócios, tão destruidores que normalmente paramos tudo para resolvê-los. Respiro fundo. “Eu não sei se vocês ficaram sabendo,

mas Luke e Damon não estão mais na empresa. A notícia oficial é a de que eles decidiram dar um tempo. Mais do que isso, eu não sei.”

As expressões de surpresa confirmam minhas suspeitas. Eles não sabiam. Rapidamente relato os eventos da manhã. Patty balança a cabeça, proferindo um tsc-tsc em reprovação.

Wes parece estar com raiva. Ele trabalhou com Damon por muitos anos. Seu rosto fica vermelho. “Então agora nós devemos receber ordens de você? Olha, sem ofensas, cara, mas não é um pouco demais pra você? Você gerenciou os sistemas de médio porte, que são basicamente velharias, por anos. Você criou um trabalhinho confortável pra você aqui. E sabe o que mais? Você não tem ideia nenhuma de como conduzir sistemas distribuídos modernos — pra você, os anos 1990 ainda são o futuro!”

“Francamente”, diz ele, “eu acho que sua cabeça explodiria se tivesse que viver com o ritmo e a complexidade implacáveis com que lido todos os dias”.

Eu expiro contando até três. “Você quer falar com Steve sobre o quanto quer meu emprego? Fique à vontade. Vamos primeiro dar à empresa o que precisam e garantir que todos recebam no dia certo.”

Patty responde rapidamente: “Eu sei que você não me perguntou, mas concordo que o incidente da folha de pagamento precisa ser nosso foco.” Ela faz uma pausa e então diz: “Acho que Steve fez uma boa escolha. Parabéns, Bill. Quando podemos conversar sobre um orçamento maior?”

Dou um pequeno sorriso e aceno com a cabeça em agradecimento a ela, retornando meu olhar para Wes.

Alguns segundo se esvaem, e expressões que não consigo decifrar passam por seu rosto. Finalmente, ele cede: “Tá, beleza. E eu aceito sua oferta de falar com Steve. Ele tem muita explicação para dar.”

Eu concordo. Pensando em minha própria experiência com Steve, genuinamente desejo sorte a Wes se realmente decidir confrontá-lo.

“Obrigado pelo apoio de vocês. Eu agradeço. Agora, o que sabemos sobre a falha — ou falhas? O que é tudo isso sobre atualização SAN de ontem? Isso está relacionado?”

“Nós não sabemos.” Wes balança a cabeça. “Estávamos tentando descobrir isso quando você chegou. Estávamos no meio de uma atualização de firmware SAN ontem, quando a execução da folha de pagamento falhou. Brent achou

que a SAN estava corrompendo dados, então sugeriu que desfizéssemos as mudanças. Fez sentido para mim, mas, como você sabe, elas acabaram travando.”

Até agora eu só ouvi “travar” algo em referência a estragar algo pequeno, como quando uma atualização de celular dá errado. Usar a expressão para se referir a um equipamento de milhões de dólares no qual todos os dados insubstituíveis da corporação são armazenados me deixa fisicamente mal.

Brent trabalha para Wes. Ele está sempre envolvido nos projetos importantes em que a TI trabalha. Trabalhei com ele várias vezes. Ele é definitivamente um cara esperto, mas pode ser assustador por causa do quanto sabe. O que piora tudo é que na maioria das vezes ele está certo.

“Você os escutou”, disse Wes, fazendo gestos em direção à mesa de reuniões, onde a conferência da interrupção continua inabalável. “A SAN não inicializa, não serve dados, e nossos caras não conseguem ler nenhuma das mensagens de erro no monitor porque estão em algum idioma estranho. Agora vários bancos de dados caíram, incluindo, é claro, a folha de pagamentos.”

“Para trabalhar a questão da SAN, tivemos que tirar Brent do trabalho do Fênix que prometemos fazer para Sarah”, diz Patty abominavelmente. “Isso será o inferno na Terra.”

“Ô-ou. O que exatamente prometemos a ela?”, pergunto, alarmado.

Sarah é a svp de Operações de Varejo e também trabalha para Steve. Ela tem uma habilidade excepcional para culpar os outros por seus erros, especialmente o pessoal da TI. Por anos tem sido capaz de escapar de qualquer tipo de responsabilidade real.

Embora tenha escutado rumores de que Steve a estivesse preparando como sua substituta, sempre considerei isso como sendo totalmente impossível. Estou certo de que Steve não é cego em relação a suas conspirações.

“Alguém disse a Sarah que estávamos atrasados na entrega de várias máquinas virtuais para Chris”, responde ela. “Nós largamos tudo para fazer isso. Ou melhor, até que tivemos que largar tudo para consertar a SAN.”

Chris Allers, nosso vp de Desenvolvimento de Aplicações, é responsável por desenvolver as aplicações e códigos dos quais o negócio precisa, que então nos são entregues para operar e manter. A vida de Chris é atualmente dominada pelo Fênix.

Coço minha cabeça. Como empresa, fizemos um investimento enorme em virtualizações. Embora pareça estranhamente com o ambiente operacional de

mainframe da década de 1960, a virtualização mudou o jogo no mundo de Wes. De repente não é mais preciso gerenciar milhares de servidores físicos. Eles agora são instâncias lógicas dentro de um grande servidor, ou talvez até residindo em algum lugar na nuvem.

Construir um novo servidor agora está a um clique dentro de uma aplicação. Cabeamento? É agora uma configuração. Mas, apesar da promessa de que a virtualização resolveria todos os nossos problemas, aqui estamos — ainda atrasados em entregar uma máquina virtual para o Chris.

“Se precisamos que Brent trabalhe na questão da SAN, mantenha-o lá. Eu lido com a Sarah”, digo. “Mas se a falha do pagamento foi causada pela SAN, por que não vimos interrupções e falhas mais extensas?”

“A Sarah definitivamente não ficará feliz. Sabe, de repente eu não quero mais seu emprego”, diz Wes com uma grande risada. “Não seja demitido no seu primeiro dia. Eles provavelmente virão atrás de mim em seguida!”

Wes para e pensa. “Sabe, você tem um bom argumento sobre a SAN. Brent está trabalhando na questão neste momento. Vamos até a mesa dele ver o que ele acha.”

Patty e eu assentimos. É uma boa ideia. Precisamos estabelecer uma timeline precisa de eventos relevantes. E, até agora, estamos baseando tudo em rumores.

Isso não funciona para resolver crimes, e definitivamente não funciona para resolver interrupções.