



A mobilidade e

a nuvem agitam os aplicativos

Entregar um sistema de acordo com os requisitos do usuário, padronizado segundo a área de sistemas, documentado e seguindo regras de governança corporativa traz muitos desafios. Nesta mesa-redonda, executivos de TI contam como administram essas tarefas em suas empresas, os principais problemas e a busca de soluções. O debate foi coordenado pelo jornalista Wilson Moherdauí, diretor de redação do *Informática Hoje*, e contou com a participação de **Carla** Milovanov, diretora de TI do Grupo Accor, rede de hotéis que trabalha desde o segmento econômico até o superluxo; **Carlos** Alberto Alves, gerente de TI da Wickbold Alimentos;

Claudio Laudeauzer, diretor corporativo de TI do Grupo Fleury, que controla 220 unidades de laboratórios, com as marcas Fleury, A+, Felipe Mattoso, Weinmann e Labs D'Or; Fabio Luiz de **Paoli**, gerente de TI da DHL Express no Brasil, subsidiária brasileira da empresa norte-americana de transportes expressos; Luiz **César** M. Kiel, presidente da Prodam, a empresa municipal de TI da Prefeitura de São Paulo; **Pedro** Bosquiero Junior, superintendente de desenvolvimento de sistemas do Bradesco; e **Regina** Pistelli, diretora de TI do Grupo ABC, holding de comunicação que engloba várias agências de publicidade, como DM9DDB, Loducca, Interbrand e b!Ferraz.

IH – Quais as maiores dificuldades que vocês enfrentam em monitorar o ciclo de vida dos aplicativos, desde o momento das especificações até o eventual descarte?

Regina – Vou direto ao ponto: falta ferramenta na minha empresa. Sem ferramenta, fica tudo muito complicado. Na holding em que trabalho, a percepção do retorno de investimento de uma ferramenta dessas é difícil. Por exemplo, agora estamos implantando um novo ERP, justamente porque nós somos uma colcha de retalhos. Fomos adquirindo agências que hoje estão espalhadas por diversos estados, cada uma com seus sistemas legados. É preciso integrar, organizar

e administrar tudo isso. Não consigo, por exemplo, implantar um ERP único para todas, porque tenho negócios muito diferentes. Falta uma ferramenta de acompanhamento de integração e tomada de decisão antecipada em tempo real dos problemas do sistema. Temos dificuldade de implantar um sistema redondo, porque tem muita gente envolvida, o usuário fala uma língua, a pessoa que faz os requisitos e o de projetos outra. Esse é o maior desafio. Já fui desenvolvedora de software, desenvolvi linguagem de máquina, cresci com isso na veia. Acredito que as ferramentas são muito importantes para saber o que está acontecendo nas

fases do projeto e poder tomar decisões, descobrir problemas antecipadamente e não na hora da implantação. Você tem o tempo todo sistemas que vão se tornar legado.

Pedro – É a pura verdade. Por mais que tenhamos feito sistemas, é difícil ter a gestão do desenvolvimento e todo o controle, principalmente dos requisitos que os gestores solicitaram. Nós refizemos o core do banco, mas isso é 40% ou 50%. Existe todo o legado que vai ter que se ligar com esse novo mundo. As coisas vão ficando prontas no seu devido tempo e às vezes você não consegue instalar. Aí você fica com o legado. Procuramos componentizar o máximo

O acompanhamento do ciclo de vida dos aplicativos é um desafio para as empresas. Em geral eles foram desenvolvidos há muito tempo e em momentos específicos. O desafio é modernizar levando em conta o legado, isto é, manter o que funciona. Essa modernização inclui o desenvolvimento de sistemas para dispositivos móveis e a definição de quais soluções podem ir para a nuvem. A falta de ferramentas adequadas e a necessidade de um arquiteto que olhe todo o ambiente e defina padrões a partir de diretrizes da empresa também são apontadas como fatores fundamentais para uma melhor gestão dos aplicativos.



possível, para ganhar produtividade. Fizemos um componente para apuração e demonstração de saldo dos clientes. Em maio, quando a regulamentação mudou a correção da poupança, em um fim de semana os clientes do Bradesco já estavam com seus saldos demonstrados em aberto. Não foi mágica. Tivemos apenas que mexer em um componente que automaticamente adaptou todas as mídias. O desafio que temos é descobrir regras internas dentro de aplicativos que foram feitos anos atrás e verificar se efetivamente ainda valem.

Carlos – Nós também não temos ferramentas para fazer esse acompanhamento. Acho que todo desenvolvimento tem que estar bem atrelado ao planejamento estratégico da companhia, porque às vezes um projeto antes mesmo de ser implantado já virou legado. O negócio muda dia a dia, as regras mudam. Ter uma ferramenta que controle todo o ciclo de vida é essencial. Nós implantamos

o ERP há um ano e meio. No começo da implantação, você tem uma visão, no meio já é outra. Então é bem complexo e falta controle do processo.

Regina – Antigamente, a área de TI tinha aquele profissional que desenvolvia e tinha tempo para a documentação. Além disso, as pessoas eram estáveis. Com o mercado superaquecido e o usuário achando que é um especialista em TI, virou uma situação caótica. Se não tiver um instrumento que ajude a ter o histórico, acompanhar em tempo real, o novo fica velho no dia seguinte, porque o mercado muda muito. Não dá mais para pensar naquele profissional que vai documentar, não há mais tempo.

Carla – Nesse contexto, você tem a sua equipe de desenvolvimento, tem o usuário fazendo a requisição e o analista de negócio. No nosso caso, isso virou uma

situação dramática, porque o segmento de hotelaria não valoriza suas áreas de suporte. TI é vista como uma área de suporte que tem que trazer solução no menor custo e no menor tempo.

IH – É diferente de banco, em que TI é o negócio.

Carla – A minha realidade é o extremo. A questão dramática é como manter o profissional, a documentação, como dar o timing para um negócio tão distinto que vai de franqueado à unidade própria. Optamos pela fábrica de software, que consegue fazer de forma mais estruturada e de qualidade. Mas vimos que a Accor não estava madura para trabalhar com um terceiro e que não se pode mudar o escopo no meio do caminho. Nos frustramos e estamos trazendo o desenvolvimento de volta, a experiência não foi boa.

César – O aspecto cultural é importante. A Prodam é uma empresa de 40 anos, as empresas mais

antigas sofreram com isso. Antigamente, tínhamos o ambiente de mainframe em que era tudo controlado, a documentação era mais fácil. De repente, surge a microinformática, cada um tem o seu computador pessoal e faz da sua forma. A rede acabou juntando os micros e criando o ambiente compartilhado e vieram mais problemas. Na sequência, surgem micros e os servidores com poder de processamento de mainframe. Então começam culturas diferentes, à medida que desenvolvedores autônomos começam a gerar soluções. A dificuldade muitas vezes é a rastreabilidade. Eu estou mudando uma informação. Mas onde ela está pegando no meu sistema? Essa regra de negócio é importante ou não, é usada ou não? Muitas vezes é um problema de conceito, porque você usa o mesmo nome para coisas diferentes. Hoje o mundo reage rápido, baixa aplicativos no celular e muitos são gratuitos no browser. Todo mundo espera que TI tenha uma resposta rápida e isso muda não só o produto, mas a forma de desenvolvê-lo. Tem que entregar não o que se guia pela metodologia, mas aquilo que é importante para o seu cliente. Também mudou a



fotos: Hamilton Piana

“Falta uma ferramenta de acompanhamento de integração e tomada de decisão antecipada em tempo real dos problemas do sistema”.

Regina, do Grupo ABC

forma de interagir com seu cliente. Hoje se fala muito em criar camadas de integração, coloca SOA, vai mascarando o seu legado para ter a solução. O legado é o que funciona. Para que mudar, gastar, se está funcionando? Você coloca uma camada a mais e vai evoluindo. Chega uma hora que o sistema fica complexo e é necessário refazer tudo. É um trauma, porque vai tirar coisas que funcionam e colocar uma

“O desafio que temos é descobrir regras internas dentro de aplicativos que foram feitos anos atrás e verificar se efetivamente ainda valem”.

Pedro, do Bradesco





fotos Hamilton Pena

“Todo desenvolvimento tem que estar bem atrelado ao planejamento estratégico da companhia, porque às vezes um projeto, antes mesmo de ser implantado, já virou legado”.

Carlos, da Wickbold

nova versão que concorre com algo estabilizado. O ideal é ter banco de dados único, plataforma única, arquitetura única, mas você tem que trabalhar com o integrado. O tempo do negócio não espera. O tempo do desenvolvimento, ao contrário, tem que se adequar ao negócio. Então é realmente um desafio. A rastreabilidade só é possível

com a ferramenta e a documentação é cada vez mais importante. Isso traz agilidade para a entrega da solução.

Carla – Não dá mais para gerir a área de sistemas e desenvolvimento sem ferramenta. Só que em contrapartida, não temos um equilíbrio entre ferramenta disponível, modelo financeiro de custo e maturidade da empresa e dos profissionais. Eu não sei como é a realidade de vocês, mas para mim é um pesadelo achar gente qualificada. A qualidade do código você só avalia no teste, posteriormente, a menos que tenha uma ferramenta. A área de aplicação está mais próxima do negócio o que facilita a definição de prioridades.

Claudio – O Grupo Fleury tem 86 anos e há dez resolveu crescer fortemente, com 26 aquisições. Ele mudou de uma empresa municipal, já que era restrito ao município de São Paulo, monomarca, para uma empresa nacional multimarca. Hoje nós temos mais de 100 sistemas interligados, conectados, soldados, amarrados e com bancos de dados duplicados. Para dar conta da demanda, dividimos a equipe em dois grandes times. Um é de projetos estratégicos e

inovação. Essa frente atua na construção de novos sistemas: definimos uma nova plataforma e estamos revisitando todas as áreas de negócio e mudando o processo. E temos a área que atende demandas do dia a dia, projetos de manutenção, de melhoria, de compliance. Com essa divisão, conseguimos dar foco, olhar para o futuro na construção de novos processos de atendimento ao cliente. E também temos o pessoal que trata do dia a dia, fazendo a interligação. Outro projeto importante foi a unificação dos sistemas já usados pelo grupo. Criamos uma marca nacional e a mudança foi possível em um fim de semana, quando 96 unidades mudaram a logomarca. Na nossa metodologia, definimos exatamente a especificação funcional e a especificação técnica. Colocamos isso para uma fábrica externa de desenvolvimento e uma fábrica de teste. Leva mais tempo, mas garante a qualidade do que vai para a produção.

IH – Esse analista de negócios é alguém da TI?

Claudio – Sim. Na verdade, o analista de negócios nesse processo é o que conhece o negócio Fleury. Meu sonho de consumo é, numa reunião, não conseguir identificar quem é TI e quem é negócio. Para mim, o

analista de negócios é uma pessoa que tem que estar o tempo todo levantando as demandas, conhecendo a estrutura e trazendo isso para dentro da TI.

IH – Vocês acham que é produtivo passar a responsabilidade, ou pelo menos parte da responsabilidade, pela manutenção dos aplicativos para o usuário? Faz algum sentido?

Claudio – Não.

Pedro – Eu acredito que não. Se você tem algum aplicativo ou sistema que não fala com nenhum outro, pode desligar e jogar fora. Hoje não tem mais aplicações que não são integradas num contexto geral, qualquer que seja a organização. É difícil uma área conseguir sobreviver sem depender de várias outras informações que estão espalhadas em outros setores. Em banco isso é impossível.

César – O usuário está focado na vertical dele. A TI tem a função de ter a visão corporativa, ver coisas que o usuário não vê. Quando falamos desse poder do usuário é dar informações e ferramentas para que ele consiga trabalhar isso. O BI [Business Intelligence] é tipicamente uma ferramenta

desse tipo, um gerador de relatório, uma base em que ele desce para o Excel e acha o que quiser. Dar essa condição é importante e, até por conhecer o negócio, vai ter mais facilidade de descobrir a informação que está escondida, é o data mining. Mas ele não tem essa vocação de olhar o corporativo, só vê o pedaço dele.

Claudio – Concordo com a visão de que é necessário dar ferramentas para que o usuário consiga manipular dados externamente, obter as informações e trabalhar sem a TI. Mas a aplicação que está inserida no banco de dados, que dá manutenção, deve ser controlada pela TI.

Carla – Neste ano criamos internamente uma ferramenta de orçamento que faz a parte de receita, com regras de negócio, de rateio, e todo o contexto financeiro que se integra com o nosso ERP, o coração da minha área de suporte. Foi uma decisão conjunta de que todos os parâmetros seriam geridos pela área de negócio, onde o usuário administra 100% da ferramenta. A responsabilidade pelo cálculo é dele..

Regina – O usuário final não consegue ter uma visão do impacto de uma mudança em todas as áreas. Uma das competências da TI é



enxergar todo o processo. Aí voltamos a falar em ciclo de vida, que é impossível para o usuário, pois ele nem entende disso, não faz parte de suas competências. Percebo que quanto mais a tecnologia fica próxima do usuário final, mais dificuldade ele tem para entender que a TI é corporativa e os sistemas têm que ter estrutura. Começam a aparecer esses profissionais de desenvolvimento de software que não têm base nenhuma. Por isso a ferramenta é importante. Como é que você administra tudo isso no tempo que estão pedindo? Não dá para um web designer fazer um sistema grande, que vai impactar toda a empresa e não envolver a área de TI.

Paoli – É a proliferação de sistemas, como construir aplicativos no Excel achando que é fácil. O usuário não pode se eximir de sua responsabilidade, mesmo dentro da sua própria vertical, de definir e conhecer os requerimentos que pede para o sistema. Quando você tem sistema mudando em TI, em paralelo com gente mudando na área de negócio, e as regras não estão documentadas, aí você tem o caos. Aconteceu conosco quando mudamos o sistema em 2009 e

2010. Tinha um legado, um ERP do ano 2000, foi reduzindo funcionalidades gradualmente e o que sobrou trocamos por outra coisa em 2009, mas não tinha mais ninguém no negócio que poderia explicar por que algumas coisas eram daquele jeito. Depois dessa mudança, o departamento inteiro de finanças mudou e em 2012 a diretoria corporativa quis saber por que estamos com coisas erradas na contabilidade desde 2009. Quem tinha que explicar não está mais lá. O usuário tem que ter essa responsabilidade, tem que estar integrado à TI, compreender e manter isso para que a coisa dê certo, senão as coisas se perdem.

Claudio – Não existe mais a nossa TI antiga, em que você entrevistava as áreas, levantava requisitos, fazia um documento, declaração de escopo, o usuário assinava e você passava um ano e meio para entregar o sistema. A mudança é da metodologia: em um primeiro momento você entrega a tela e a TI tem que fazer na mão a inserção no banco de dados. Por último a tela de manutenção. Temos que fazer entregas parciais e os próprios requisitos já vão se ajustando. Você não chega tão descolado lá no final do seu projeto de um ano e meio.

César – Na hora de definir a estratégia de desenvolvimento de sistemas, você tem que olhar a maturidade do processo e, conforme a dinâmica, levar de seis meses a um ano para fazer. Quando acaba, mudou o requisito. O caminho é realmente ter entregas mais rápidas. Na verdade, o usuário não é o problema, mas precisa ficar claro o que está combinado, diminuir o escopo e, até para evitar expectativas, entregar mais rápido. O analista de negócio surgiu para ocupar esse espaço e segmentar a entrega. Ele é o representante do usuário dentro da área de desenvolvimento.

Carla – Concordo com o Claudio, em TI cada entrega tem que ser muito bem contextualizada, conseguir atrelar aquela solução técnica a uma vantagem competitiva e explicar o que a fase inicial vai atender. Aí acaba o stress, as pessoas têm o que fazer. Peço para minha equipe de projetos passar coisas para o usuário testar, assim é possível fazer as coisas andarem.

Carlos – Um exemplo positivo de participação dos usuários foi na implantação de nosso CRM, na virada de 2011 para 2012. É um

projeto grande, criamos um comitê, que era encabeçado pela área de TI e havia responsáveis das áreas comercial, financeira e controladoria que acompanharam tudo do início ao fim. Ou seja, não houve participação do usuário final, mas tinha um responsável da área com conhecimento. O projeto foi um sucesso. A área de TI é responsável pela mudança de regras de negócio, mas entendo que precisamos ter o conhecimento dessas áreas, para fazer todo o direcionamento.

Pedro – Imagine o que banco tem de sistemas feitos internamente. Fizemos um manual para que cada gestor saiba quais aplicativos podem ser desenvolvidos internamente. Por exemplo, ele não pode fazer um sistema que preste informação para qualquer órgão externo levando em conta a governança. Nessa nova arquitetura, ele é obrigado a criar todo o cenário de teste, senão o sistema não é homologado, entendendo o impacto que aquela informação vai causar lá na frente.

IH – Desenvolvido o sistema, o aplicativo está rodando, como é que o usuário pode contribuir para a manutenção da documentação e para os desdobramentos que a



“Não temos um equilíbrio entre ferramenta disponível, modelo financeiro de custo e maturidade da empresa e dos profissionais”.

Carla, da Accor

aplicação tem na prática?

Pedro – Ele já participa desde o levantamento de requisitos e a ferramenta de documentação fica disponível para avaliação. Enquanto estamos desenvolvendo, o usuário define o cenário de teste. Também temos uma ferramenta que documenta esse cenário que pode ser reutilizado. Durante a





fotos hamilton pena

“Hoje o mundo reage rápido, baixa aplicativos no celular, tem aplicativos de graça no browser e todo mundo espera que TI tenha uma resposta rápida. Isso muda não só o produto, mas a forma de desenvolvê-lo”.

César, da Prodam

► manutenção em si, como ele tem a base da informação, sempre tem que documentar o requisito, até porque temos uma compliance muito forte com o Banco Central, em inspeções referentes ao mercado financeiro. Essa dinâmica nos permitiu ficar mais próximos dos gestores e dar uma visão de abrangência. Antes, ele

validava o que foi feito e punha em produção. Agora, o papel dele é colocar o seu cenário de teste para ver se efetivamente está atendendo. O desenvolvedor deixa o gestor fazer o teste e ele tem a liberdade de criticar.

IH – Como vocês fazem para conciliar as demandas de negócio com as demandas regulatórias?

Pedro – Digo que é um grande sócio: de 30% a 35% por ano do que é construído na área financeira é demanda regulatória. É complicadíssimo, porque muitas vezes algumas áreas querem lançar novos produtos, mas nossa prioridade é atender os órgãos reguladores. Você vai criando as casquinhas em volta, camada a camada, e uma hora você chega lá no centro do sistema para fazer a mexida regulatória. O que nós estamos fazendo agora é começar a trabalhar mais por serviço, mas ainda é um grande desafio.

César – Daí a importância da ferramenta de apoio, tanto de gestão quanto de configuração e de teste. Você está num processo de desenvolvimento e de repente é atropelado por uma demanda que deve ser implantada antes. É preciso controlar e compatibilizar o que já estava sendo feito com o que vai ter que ser

feito de forma urgente. A ferramenta é importante para isso.

Claudio – Na verdade, temos muitas demandas das agências regulatórias na área de saúde e da própria operadora, que é a nossa fonte pagadora. Normalmente essa demanda vem da própria área que está suspendendo determinada mudança, porque também está sendo afetada. A própria área usuária já faz essa inversão de prioridade.

IH – Nem todos os orçamentos são elásticos...

César – E o problema não é só orçamento, é tempo.

Pedro – No banco, aprovamos o orçamento complementar já sabendo que com o original não conseguimos fazer tudo. Mas fica registrado que tinha um orçamento para um projeto tal que não foi desenvolvido. O orçamento é por projeto.

Paoli – Ninguém mencionou aqui, mas para nós é importante o papel do arquiteto nessa conversa de ciclo de vida. Estamos passando por uma fase de convergência e mudança de sistemas globais. A DHL está presente em 220 países, cresceu de forma acelerada e com um monte de aplicativos duplicados pelo mundo nas três primeiras décadas. A corporação acordou e começou a convergir e agora estamos em um processo bem mais controlado. A

modernização da plataforma operacional é guiada pelos usuários, por meio de um comitê que inclui algumas pessoas de TI, inclusive arquitetos, que verificam quais são as nossas definições de serviços e produtos, os processos padrão e a automação. Esse comitê define o que pode e não pode ser feito. Quando uma funcionalidade nova é pedida, ela sai como projeto para aprovação global, mesmo que seja pequena. Isso é definido pelos arquitetos que avaliam se tem sentido ou não, em função dos produtos, serviços e processos padrão que temos. Se você não convence os arquitetos, não passa. São pessoas que têm muitos anos de companhia, conhecem a história e o caos que existiu, criando um documento com as diretrizes da arquitetura. Acho que isso é muito importante.

IH – Mas a figura do arquiteto de sistemas não é muito comum nas empresas, mesmo em empresas de grande porte.

César – É algo que está aumentando. Por exemplo, em relação à mobilidade, as previsões de especialistas são de que até 2015, de cada cinco aplicações, quatro vão ser desenvolvidas para dispositivos móveis.

Hoje, quem vai comprar uma TV quer um modelo smart, para acessar o banco, por exemplo. Não interessa o sistema que roda nela. Quando começamos a falar de Internet e smartphone, também não se leva em conta o sistema operacional. O que começa a ser cada vez mais valorizado é a interface e aí está a grande oportunidade. É uma novidade a ideia do Enterprise Architect (EA), a arquitetura corporativa responsável por combinar a interface. Daqui a pouco você vai trocar o seu CRM e o seu ERP, mas a interface será a mesma. É o sonho do componente, do SOA [Services Oriented Architecture], de trocar aquela parte sem gerar impacto para o resto. Cabe ao arquiteto documentar a parte de dados, as regras de negócio, de metadados e incluir nesse espaço. Acho que o papel do arquiteto é montar essa interface e minimizar o impacto da evolução.

Pedro – No caso do Bradesco, começamos o projeto de arquitetura de sistemas em 2004, onde o desafio é a governança. O arquiteto está na área de desenvolvimento e qualquer demanda tem que passar por ele. É essencial para que todo o trabalho de reestruturação não se perca antes de implantar.

Claudio – O arquiteto de soluções está vendo o todo, a integração dos sistemas, procurando nova plataforma, definindo padrões. E lá embaixo, não desmerecendo, o arquiteto, quase analista de sistemas, vai detalhar um pouquinho mais. Aí você transfere isso para uma fábrica e ela codifica o que você quer. Existem esses dois tipos de arquiteto. O mais importante é o EA, que olha a integração como um todo, padrões, tendências, definição de plataforma e fabricante.

Pedro – No nosso caso, a implantação de SOA foi uma das maiores quebras de paradigma, porque o gestor não precisa mais calcular taxa, é o departamento especializado que vai fazer aquele serviço.

IH – Vocês recomendam que mesmo as empresas de menor porte tenham uma figura semelhante pelo menos à do arquiteto?

Paoli – Se não tiver, o CIO vai ter que fazer.

Pedro – Tem que ter alguém que faça a governança daquilo que a empresa vai querer seguir.

César – O problema da arquitetura é próximo ao administrador de dados, que além do dado vai ver a funcionalidade. É uma pessoa que olha a tendência do mercado, tem uma visão do macromodelo, das formas de interação. Se não tiver

essa pessoa, a hierarquia superior acaba assumindo o encargo e pode ser que não tenha tempo suficiente para entrar nos detalhes necessários.

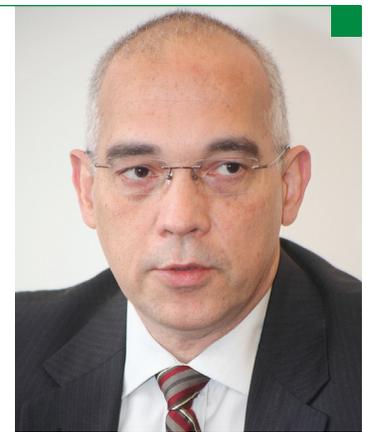
Claudio – Um dos maiores riscos de insucesso de SOA é justamente a ausência de governança, que é a primeira área que deve ser criada, para gestão dos serviços e contratos. É necessário ter um arquiteto e um comitê de excelência para decidir o que fazer e o que não precisa ser SOA.

Pedro – Seu desenho está voltado a serviço, mas mal implantou já está tudo duplicado de novo. Aí voltamos à nossa discussão inicial de como manter vários sistemas onde a mesma regra está em três, quatro ou cinco lugares diferentes. Por exemplo, preciso fazer uma correção monetária de um empréstimo, aí tenho esse cálculo no sistema de poupança, no sistema de empréstimo, no sistema de fundo e dali a pouco acho no sistema de compras, não me pergunte por quê. Se você quer manter uma solução para o serviço, tem que começar por colocar governança. O arquiteto está olhando o lado funcional, o arquiteto técnico olha qual tecnologia você vai usar e o arquiteto de dados também.

IH – Todos vocês, com a exceção do Carlos, têm a figura do arquiteto de sistemas?

“Meu sonho de consumo é, numa reunião, não conseguir identificar quem é TI e quem é negócio”.

Claudio, do Grupo Fleury



Paoli – No meu caso é um cargo global: no mundo inteiro são três e não existe um no Brasil.

Claudio – Hoje a minha equipe de arquitetura de sistemas tem três pessoas, incluindo o arquiteto de infraestrutura e a figura do arquiteto de dados, que cuida da modelagem de dados.

Carla – Eu trabalho com consultoria externa. Quando falamos de desenho de arquitetura, o primeiro ponto é o planejamento para o médio prazo, o que se quer das aplicações, como elas vão se integrar. O que vocês tratam como uma estrutura formal de arquiteto de dados e de soluções, trabalho dentro das competências das áreas, não há uma figura específica.

Regina – Eu já tive diretoria de arquitetura, funcionava maravilhosamente bem. É muito bom, mas hoje essa função é minha. Também funciona bem assim: ponho e tiro os chapéus com a maior facilidade.

César – Nós atendemos 27 secretarias, subprefeituras, cuidamos da nota fiscal eletrônica, e muitas outras coisas. A nossa estrutura é dividida em duas diretorias, de relacionamento e desenvolvimento. Cada uma dessas diretorias tem uma equipe de arquitetura, mas em cima dessas diretorias, na vice-presidência, temos uma equipe de arquitetura que coordena toda as ações.

IH – Com o advento da computação em nuvem, muda alguma coisa na gestão dos aplicativos?

Paoli – Na gestão do ciclo de vida, acho que não. É só uma infraestrutura diferente do que temos até agora.

Pedro – No Bradesco não tem nuvem, nada sai. Até podemos utilizar a filosofia ou a tecnologia, mas internamente. Até por uma questão de segurança da informação, não podemos nem pensar em usar nuvem, é muito cedo ainda.

César – Nós temos uma nuvem privada. A princípio, o impacto é pequeno. Só para contextualizar, nós temos zona máxima de restrição, um lugar onde ônibus fretado não pode passar. Se um passa fora do roteiro é multado. Então, você precisa dar uma ferramenta para que o cara diga quando ele vai passar, qual o horário, qual o roteiro. A partir daí você libera ou não e tem a fiscalização em cima.

Fizemos uma aplicação usando a nuvem do Google. Quando você coloca um terceiro, precisa garantir a interface. Agora, nada impede de o Google fazer uma mudança na aplicação e você ter que readequar o seu lado. Existe esse grau de dependência: tem que combinar com o outro lado também.

Claudio – Estamos fazendo um teste de utilização de 50 caixas postais na nuvem,






fotos hamilton peana

“O usuário não pode se eximir de sua responsabilidade, mesmo dentro da sua própria vertical, de definir e conhecer os requerimentos que pede para o sistema”.

Paoli, da DHL

porque estamos em um momento bastante propício. Nós temos dois datacenters, sendo um de backup. Estamos no processo de duplicação do correio para ter alta disponibilidade e veio a ideia de colocar na nuvem. É uma aplicação pequena. O usuário não sabe onde está rodando, se em um

datacenter ou no outro, estão espalhadas pela estrutura no conceito de nuvem, mas privada.

Carlos – No nosso caso também pensamos o conceito de nuvem privada. A parte de e-mail é até tranquila, mas ter a receita do pão fora da companhia não dá. O que pega no momento é a segurança.

IH – E qual é o impacto das soluções para dispositivos móveis no conjunto da gestão dos aplicativos?

Carlos – O que usamos hoje na Wickbold são os coletores de dados. Nós temos 700 equipamentos na rua, onde roda o sistema de CRM, um produto fechado de uma empresa gaúcha. Nesse quesito não há nenhum problema. Agora, falando em mobilidade voltada para comunicação ou informações espalhadas por diversos dispositivos, a segurança ainda é muito vulnerável.

Pedro – Ter mobilidade é uma exigência do cliente financeiro, por isso há muito tempo temos soluções para o Internet banking, para os promotores que preenchem e acompanham a aprovação de ficha de financiamento de veículos

usando notebooks. Estamos agora implantando alguns serviços básicos de abertura de conta, também via notebook. Quando o banco fecha um acordo com uma empresa e tem que abrir a conta, o gerente faz tudo dentro do notebook, usando VPNs, redes internas. Eu não acho que a mobilidade em si gerou algum tipo de problema, são os mesmos que eu sempre tive.

Carla – A mobilidade é um eixo estratégico global. Em hotelaria, tenho que entregar e-checkin, e-checkout, tenho que abrir a porta de um apartamento com sinal sonoro. Para entregar mobilidade não pode ser só para o hóspede de São Paulo. Temos muitas barreiras, a necessidade de nota fiscal eletrônica, a ficha de hóspede, onde todo mundo tem que colocar muitos dados. Não tenho como dar mobilidade se a assinatura eletrônica ainda não está disponível.

IH – Como você faz para adaptar o velho portfólio de aplicativos para as soluções de mobilidade nesse caso?

Carla – Olhando a Accor como um todo, as marcas são eixos de mobilidade. Todos os produtos e

aplicações novos levam isso em conta. É um mundo em que eu diria que desvendamos 1% e tem 99% para crescer.

César – A mobilidade tem dois aspectos que precisam ser considerados. O primeiro é que a interface terá que ser cada vez mais nítida, porque você não sabe o que está do outro lado. A outra coisa importante é a estratégia de arquitetura. A mobilidade em si é muito simples, se você conseguir definir qual é o dispositivo que seu usuário vai usar.

Regina – Mas são todos. Isso é impossível.

César – Depende. Na consumerização, por exemplo, a novidade surge do consumidor e vai para a corporação. No caso de um banco que usa PDA ou outro dispositivo para abrir conta, ele pode escolher o equipamento e a linguagem. O problema da mobilidade é que cada dispositivo tem um tamanho de tela, uma interface, uma programação, uma linguagem diferente. Para abrir para esse universo, você tem que montar aplicações para os sistemas mais populares. A mobilidade tem dois problemas bem distintos, um é quando a pessoa baixa a aplicação e interage e que, no fundo, é a volta do nosso client-server. E o outro é que ele precisa ter conexão

o tempo todo para interagir com browsers de diferentes padrões.

Pedro – Para explorar a vantagem do dispositivo, você tem que fazer o aplicativo embarcado, senão fica subutilizado.

César – Esse é o mesmo problema da nuvem, só que a nuvem é o seu smartphone.

Regina – Quando você está consumindo serviços de uma nuvem pública, tem a opção de escolher se vai fazer isso ou não. Na questão da mobilidade, você não tem opção, o seu cliente está exigindo.

Claudio – O que eu imagino que é diferente no banco é que tem fidelização: o cliente tem a conta lá, mudar de banco não é tão fácil, tem todo um trâmite. No nosso caso, literalmente o cliente atravessa a rua e vai para outro hotel ou outro laboratório. Temos que ter velocidade, senão perdemos o cliente.

Claudio – Mobilidade interna você acaba até controlando bem, mas o consumidor na ponta muda seus hábitos a toda hora e tem a cada mês um aparelho novo. Se tiver problemas, temos que correr atrás.