

ID	<u>A respeito do diagnóstico das necessidades de TI da instituição, fale sobre as dificuldades encontradas durante o processo de levantamento de necessidades na sua instituição.</u>	<u>Fale sobre as dificuldades encontradas na elaboração de critérios e priorização das necessidades da sua instituição.</u>	<u>Fale sobre as dificuldades encontradas na etapa de definição de metas e ações.</u>	<u>Fale sobre as dificuldades encontradas na etapa de planejar o gerenciamento de riscos.</u>	<u>Comente sobre qualquer outra dificuldade que tenha chegado ao seu conhecimento que a equipe que participou da elaboração ou revisão do PDTI tenha enfrentado.</u>
1	Falta de envolvimento dos gestores e setores	Após algumas pesquisa resolvemos adotar a matriz gut	Falta de capacitação/entendimento para seguir o guia SISP	Não gerenciamos	
2	Levantamento de necessidades depende do cliente, onde o mesmo nem sempre sabe o que e o melhor. A identificação, estudo e por fim indicação da solução para atender tal necessidade é o mais difícil.	Metodologia aplicada ficou clara, porém, a quantidade de necessidades urgentes eram imensas tendo muitas delas o grau maior por se tratar de unidades novas de ensino e as mais antigas em estado precário de investimentos tecnológicos.	Falta de recursos financeiros e orçamento próprio são as principais dificuldades de se cumprir metas no que tange aquisição e implantação de equipamentos e insumos.	Falta de alinhamento com o que está planejado e o que será realmente executado.	
4	Muitas vezes as necessidades elencadas não estão associadas a um planejamento estratégico do setor requisitante, existe uma dificuldade em alinhar com as estratégias da instituição.	No decorrer da vigência deste documento, necessidades elencadas como prioridades deixam de ser para o atendimento a uma demanda devido a falta de planejamento do setor requisitante.	No PDTI vigente de nossa instituição, foi elaborado de forma a granularizar muito as ações, possuindo uma meta com N ações muito específicas e objetivas, no qual torna o PDTI um tanto quanto fechado.	Não participei da elaboração desta etapa.	
5	falta de engajamento, interesse, etc.	distinção entre urgente e importante	Entender a distinção entre objetivo, meta e ações.	ausência da prática em gerenciamento de riscos.	

6	não houve dificuldade tendo em vista que o pdtic tem que seguir o pdi da instituição	a questão dos recursos orçamentarios	não houve dificuldade	não houve	
7	(a) Falta de clareza do usuário no apontamento de sua necessidade. (b) Solicitações não alinhadas com o planejamento estratégico do campus.	Não existe uma discussão sobre quais serão as prioridades em função das necessidades dos usuários. As decisões são baseadas no orçamento disponível	O Plano de Ação (que é anual) está alinhado com o PDTI (bianual) e o PDTI aponta uma sugestão de data para a contratação da solução. A dificuldade está na não definição das prioridades.	Não fizemos a Gestão de Riscos na instituição baseado no PDTI, apenas em contratos específicos.	
8	Falta de retorno das áreas fins da instituição	O quantitativo de demandas é muito superior ao de pessoas.	A definição tardia do orçamento disponível para as ações.	Dificuldade na definição de prioridades.	
9	O inventário de necessidades é realizados por equipes nos Campi e Reitoria. No geral, encontra-se dificuldades em se estabelecer reuniões objetivas com os clientes do negócio. Muitas vezes os mesmos superestimam as necessidades dado algum receio de que não haja "outra oportunidade" para comprar bens e serviços em TI. Também é difícil que fazer compreender que as necessidades devem estar alinhadas aos objetivos estratégico e não desejos dos usuários.	Nenhum.	Não foi elaborado o PDTI com a composição de indicadores e, consequentemente, metas.	O PDTI não contemplou a gestão de riscos.	

12	Levantamento das necessidades ligadas a área de ensino são complexas, envolvem diferentes interesses (docente/gestão). Englobam bens, serviços e recursos diversificados o que nos obrigam a criar objetivos genéricos no PDTI.	Forte dependência de recursos (material/humano) e o fator risco associado na concretização das ações.	Alta dependência de recursos (material/humano) para desencadear ações e por consequência atingir as metas	O cenário atual do Governo e mesmo as tecnologias trazem duvidas e receios, gerando dificuldades na gestão de riscos.	
16	As necessidades são conhecidas. Não houve dificuldade considerável.	basicamente orçamentárias e financeiras	Não houve	Não foi realizado	
17	A estrutura pulverizada de decisão onde diversas unidades/subunidades tem necessidades que são atendidas pontualmente, sem nenhuma integração com os objetivos institucionais da área de TI. O retorno de gestores sobre suas necessidades, a percepção dos gestores das necessidades mais estratégicas	A inexistência de parâmetros ou métricas que possibilitassem definir de forma objetiva o que é mais estratégico. Todas as necessidades, ou a maioria delas era tida como urgente/prioritária pelo seu demandante. A 'força política' do demandante gerava a priorização.	A ausência de indicadores e dados que permitissem definir de modo consistente o que deveria ser alcançado.	Não participei dessa etapa	
18	Falta de conhecimento e comprometimento da administração	Falta de base de conhecimento e/ou treinamentos			Pouco tempo para elaboração
19	A maior dificuldade nesse ponto são as fontes de informação para o diagnóstico	Foi utilizado uma ferramenta GUT para priorização das necessidades.	O ponto mais difícil dessa etapa foi quantificar as metas e estipular prazos reais para cada ação.	O ponto mais difícil dessa etapa foi definir ações corretivas.	

20	<p>A maior dificuldade foi fazer o levantamento das demandas dos setores, uma vez que ou não conseguiam mensurar bem ou não estavam comprometidos com o processo dificultando o levantamento das informações.</p>	<p>Não houveram muitas dificuldades. Nossa instituição é recente, estamos em fase de implantação de sistemas e expansão da infraestrutura de TI. Não existem processos bem definidos ainda, porém é claro as prioridades uma vez que estamos em um momento em que oferecer um suporte básico para as necessidades da comunidade acadêmica é a prioridade. Dessa forma manter um sistema de gerenciamento acadêmico, implantar os laboratórios de informática e uma infraestrutura básica de comunicação e acesso a Internet são as prioridades.</p>	<p>Como não existem processos bem definidos bem como uma cultura organizacional alinhada com a TI, tivemos um pouco de dificuldade em mensurar metas. Além disso, participei da primeira construção do PDTI então não tínhamos noção da forma como definir prazos. Na revisão do PDTI a mensuração de prazos já foi mais simples haja vista que já tínhamos um feedback dos dois primeiros anos.</p>	<p>Nesse primeiro plano desenvolvido não foram traçados de forma clara um plano de gestão de riscos. Apenas soluções de contorno básicas para possíveis problemas.</p>	
----	---	---	--	--	--

21	As principais dificuldades que encontramos foi de conseguir conversar com as pessoas em cargos estratégicos. Isto foi superado a partir do segundo PDTI que elaboramos, devido ao aprendizado da equipe.	Optamos por não priorizar as necessidades como parte do processo de planejamento. Nosso plano foi elaborado na forma de metas e indicadores que foram elaborados a partir do entendimento que tivemos das necessidades levantadas.	Não tínhamos nenhuma série histórica, não tínhamos catálogo de serviços e não tínhamos indicadores para medir a TI. Então a definição das metas foi um exercício complexo.	Faltava-nos, na época, uma visão geral sobre a abrangência da TI na instituição. A visão que tínhamos era bastante limitada a questões técnicas de TI, e pouco relacionada à estratégia da instituição.	
22	peçoal não técnico tem dificuldade de entender o nível que o pdti precisa ter e acaba caindo em detalhes do dia a dia operacional e dificulta o andamento das reuniões. dificuldade em prever 2 anos no futuro para a maioria das pessoas	o mais importante é o seu próprio problema. Acaba que a equipe de ti precisar dar uma prioridade, mas quem deve fazer isso são os gestores	quantificar !!!!	nao participei desse planejamento	
24	Consenso entre os envolvidos é difícil de ser alcançado.	Sem dificuldades, basta tentar alinhar os critérios com as demandas existentes.	Equalizar o entendimento dos envolvidos acerca das diferenças entre metas (que devem apontar para atividades finalísticas) e ações (palpáveis, voltadas para TIC).	Não foi incluído na versão atual.	

25	O PDTI elaborado foi baseado nos requisitos mínimos da SISP para realizar a entrega em tempo estimado, sendo que nem todos os aspectos foram analisados devido a dificuldade de buscar os dados e definir os indicadores	A maior dificuldade é que a TI não é vista como setor estratégico na instituição e sim como investir em equipamentos. Além disso, o orçamento não permite ações de algumas ações mesmo sendo prioridade.	A maior dificuldade foi o orçamento levando em conta que muitas metas envolvem aquisição de equipamentos	A maior dificuldade para elaborar a gestão de risco foi a inexperiência da equipe em relação a elaboração do documento	
26	Os participantes não tem claro o que deve ser planejado para a área de TI. Acabam relatando a necessidade de aquisição de materiais, como mouse, teclado, caixa de som, Enchergam a TI como apenas operacional	Para atribuir esse critério é necessário ter uma visão clara do planejamento geral da instituição, olhar para o PDI e encaixar as demandas atuais para atender de forma adequada e priorizada essas necessidades	A principal dificuldade é realmente identificar as necessidades das áreas de negócio e alinhá-las com as demandas do PDI	Desconheço	
28	a principal dificuldade foi coletar essas informações das áreas de negócio da universidade, uma vez que o processo foi feito quase que exclusivamente pelo NTI sem ter tido a devida liderança da alta administração.	não há uma cultura de priorização na universidade. A estrutura organizacional é complexa, além disso há forte apelo político.	por não haver um processo formal de priorização na UFPE, ficou difícil estabelecer as metas. Elas foram estabelecidas, mas não devem estar sendo cumpridas.	não houve essa etapa.	

30	Há grande dificuldade na continuidade das ações da instituição, assim como identificar em tempo hábil, novas demandas, sendo assim o planejamento das necessidade de TI acabam ficando desatualizado ou insuficiente, até que instituição e TI se realinharem.	Constante alteração das prioridade da instituição, impedindo assim que os planejamentos da TI e instituição cheguem juntos a cada meta/objetivo.	Devido a pouco orçamento para as áreas de TI, acaba-se prolongando demasiadamente as metas e tendo que se refazer as ações afim de atende os novos prazos/percentuais, alem das alterações de prioridade na instituição.	Devido a baixa quantidade de servidores, ha dificuldades de se documentar e atualizar o pool de ações e prioridade, sendo que não se consegue fechar ciclos das etapas, logo se esta ficando tempo demais em etapas de analise dos riscos existentes.	
31	Sem grandes dificuldades	Para definir prioridades é vital a participação da gestão da organização, mas nem sempre isso é possível, visto que ainda não está incorporado na cultura organizacional os ganhos e a importância deste documento.	Não definimos metas, mas para entender o conceito, uso a regra: meta é o que pretendo alcançar e as ações são as atitudes que devo tomar para atingir as metas.	Cogitamos a possibilidade de utilizar a matriz de risco mas não adotamos num primeiro documento. A versão que está sendo construída será utilizando o arcabouço da SISP.	
32	A fase de diagnóstico é bastante crítica e depende da experiência dos envolvidos no processo. Creio que no IFSC tem melhorado a cada ano.	Tudo é prioridade. A prioridade ficou a cargo do Comitê de TI que conta com representantes das proreitorias, campus e servidores de TI.	Sem informações.	Não acompanhei a elaboração do gerenciamento de riscos, porém ele aparece no PDTI.	

33	O setor de TI não tem conhecimento dos campi que estão sendo implantados. Quando chega esta demanda geralmente é para início imediato. Pessoal sempre o problema é sempre código de vaga.	A alta gestão muda muito de opinião e geralmente não cumpre o que foi planejado	A mudança de opinião da alta gestão sempre atrapalham a implantação dos projetos de TI. Sempre que ocorre algum "desastre" lembramos que se tivesse seguido o que foi planejado evitaria tal transtorno.	A falta de comunicação geralmente incide no evento previsto em uma análise de risco. A mudança constante da opinião da alta gestão também implica isso. É notório que quase sempre não é seguido o que se planeja. Influências políticas também atrapalham	
34	falta de participação dos coordenadores	tudo é urgente e necessário, tornando vários itens com o mesmo grau de prioridade	é difícil cumprir as metas estipuladas, pois na maior parte das ações envolve aquisição e em nossa instituição possuímos muita dificuldade em realizar as aquisições	não há dificuldade	
38	O grau de conhecimento técnico dos pesquisados.	Ter como objetivo principal o alinhamento das estratégias de TI baseada no negócio.			Desconheço
39	Não houve barreiras; houve a participação de um grande grupo de pessoas e dedicação de tempo.	As prioridades foram tratadas por área temática.	O PDTI atual foi o 1º da Instituição, e não contemplou indicadores. Foram identificadas as ações para tender necessidades e definido prioridades e prazo de execução (curto, médio ou longo).	Não foi feito, por falta de maturidade.	

40	Não foram muitas barreiras, pois todos os envolvidos tinham ciência dos problemas enfrentados. A maior dificuldade foi o alinhamento das mesmas ao PDI da instituição	Não foram muitas dificuldades.	Não houveram muitas dificuldades.	Por não termos experiência com gestão de riscos, tivemos dificuldades para mensurá-los	
41	Geográfico.	Conhecimentos prévios.	Conhecimentos prévios.	Conhecimentos prévios.	
42	Dificuldade no levantamento do parque de equipamentos de TI por falta de um software que faça esse controle. Dificuldade no entendimento do real objetivo da instituição, o que leva a incerteza sobre quais projetos seguir.	As dificuldades são as mesmas mencionadas na questão 13.	As dificuldades são as mesmas mencionadas na questão 13.	Não me recordo desse item.	
44	A grande dificuldade reside na mudança de cultura das pessoas para que possam vincular cada necessidade de TI a um objetivo estratégico da instituição.	Dificuldade em envolver os gestores na priorização.	Não foram definidas metas e ações.	Não houve este planejamento.	

47	Com o processo de expansão dos IFs muitos profissionais de TI eram relativamente novos na instituição e não possuíam ainda o conhecimento macro da instituição, somando-se a isso nenhuma das unidades possuía plano diretor ou qualquer forma de planejamento mínimo. O Inventário de ativos não atualizado foi outro fator crítico nesse levantamento.	Falta de atuação dos membros da Alta Administração no Comitê de TI para definição de tais prioridades.	As metas de TI foram alinhadas com o PDI da instituição e portanto houve baixo grau de necessidade	A gerência de riscos deveria ser avaliada por cada área específica, entretanto como o Comitê de TI é formado basicamente por profissionais da área de TI acredito que não conseguimos avaliar de forma satisfatória os riscos.	
48	Não houve dificuldades no levantamento. Contudo, a dificuldade está na priorização das ações.	A implementação das ações está relacionada à capacidade de execução da equipe de TI. Portanto, o comitê de TI, composto por representantes das pró-reitorias procura colocar a necessidade da pró-reitoria antes da necessidade institucional.	Não houve dificuldades.	Incertezas sobre o orçamento dos próximos anos.	
49	Minha alocação é em um campus, então não participo do PDTI do todo somente do meu campus, por isso a única dificuldade é bloquear pedidos que não são previstos no PDTI	Não há dificuldades significativas no campus.	Geralmente o planejamento de TI está mais para uma lista e um cronograma de compra de equipamentos, do que um planejamento para usar a TI de forma estratégica	Não participei da elaboração do plano de riscos	

50					Em conversas com algumas pessoas, percebi que a falta de conhecimento do que é o PDTI e a sua importância fez as pessoas envolvidas lidarem com percepção ou achismo.
51	atraso no envio das resposta dos questionamentos necessários para se elaborar um diagnóstico por parte das unidades (campus) da instituição	a priorização foi realizada pela própria equipe da TI da instituição. Isso não é adequado.	a definição de metas necessariamente estão vinculadas a definição de indicadores. Definir indicadores é uma das questões mais complicadas na elaboração de um PDTI	não houve o planejamento dos riscos, por pura falta de maturidade da equipe. Esse fato deve ser corrigido para as próximas versões.	

52	Dificuldade em encontrar uma metodologia adequada para dimensionamento de quadro de pessoal de TI de acordo com os serviços disponibilizados e número de usuários.	O número excessivo de demandas e o número reduzido de servidores para executá-las cria dificuldade de priorização, pois muitas demandas são urgentes e não há como realizá-las simultaneamente.	As metas são objetivos a serem cumpridos dentro de determinado prazo, podendo-se estabelecer fases para serem monitoradas. As ações são detalhamentos da execução (técnica, concreta) das metas ou projetos. As maiores dificuldades apresentadas são estabelecer prazos, medir produtividade e execução para ajustar prazos, numa situação com número reduzido de servidores em relação à demanda.	Se a instituição adota o PETI, além do PDTI, o planejamento de gerenciamento de riscos pode estar no PETI que é feito por um período mais longo. O PDTI, no meu entender descreve a atuação da TI em espaço de tempo mais curto. A maior dificuldade é a falta de uma metodologia adequada e experiência neste quesito: aquilo que é planejado, nem sempre funciona na prática, quando acontece algo muito crítico. Quer dizer, aprende-se com os incidentes (aí já aconteceram), obviamente, planeja-se para que não haja reincidência.	
53	Não existe entendimento do PDTI pela maioria das pessoas da Instituição.	Não existe entendimento do PDTI pela maioria das pessoas da Instituição.	Não existe entendimento do PDTI pela maioria das pessoas da Instituição.	Não existe entendimento do PDTI pela maioria das pessoas da Instituição.	

54	Uma das dificuldades foi a questão do tempo para levantamento das necessidades, pois no geral o PDTI teve um tempo curto para elaboração. Esse levantamento foi baseado em questionário (web) para comunidade acadêmica e entrevista com gestores, nesse sentido também houve dificuldade para consolidar as informações.	Na prática não houve definição de priorização para necessidade levantadas. No geral, todas as necessidades identificadas no levantamento em relação a TIC foram consolidadas e dispostas no plano de metas e ações. Além da especificação do plano de risco para ações definidas.	Essa etapa do PDTI é a mais complexa, pois a partir das necessidades identificadas a equipe PDTI precisa "desdobrar" em metas (mensurável) e ações, para se pensar "em como" atingir as metas, e por sua vez as necessidades.	Etapa também complexa, principalmente se a instituição não trabalha com levantamento e gestão de riscos, pois muda-se o "paradigma" em se pensar riscos para as ações definidas no PDTI.	
55	1. Equipe de elaboração contém poucos gestores; 2. Falta de conhecimento da equipe de elaboração/gestores sobre conceitos básicos de planejamento; 3. Informações muito descentralizadas sobre as demandas institucionais; 4. Necessidade de um modelo dinâmico para elaboração do PDTI.	Em função da descentralização da administração, as unidades priorizam as suas necessidades individualmente, tornando a visão final um pouco distorcida. Além disso, o distanciamento entre a administração e a equipe de elaboração dificulta a priorização.	Em função da descentralização da administração, as unidades definem duas metas e ações individualmente, tornando a visão final um pouco distorcida. Além disso, a falta de itens como uma planilha orçamentária, por exemplo, dificulta a definição do que é executável.	Não existe gerenciamento de riscos definidos para o PDTI, apenas uma aplicação genérica para todos os itens.	