¿QUÉ ES LA GESTIÓN DE NIVELES DE SERVICIO? Cómo negociar los niveles de servicio sin morir en el intento.

Luis Alonso

Es innegable que las Tecnologías de la Información (ti) han experimentado un crecimiento significativamente mayor al que se esperaba en sus inicios. Siempre ha habido escépticos, y un ejemplo es la famosa frase atribuida a Bill Gates (aunque no reconocida por él): "640 KB deben ser suficientes para cualquier persona".

Las TI se han convertido en un activo crítico de cualquier empresa que quiera mantenerse en el mercado de forma competitiva. Este crecimiento y la dependencia de las tecnologías traen consigo una serie de graves limitantes que se deben controlar o prever mínimamente:

- equipos que se bloquean;
- sistemas que se vuelven inestables;
- servicios interrumpidos, y
- atención deficiente a usuarios.

Tanto si se habla de un departamento de TI interno a una organización como de un proveedor de servicios de TI externo, existen una serie de desafíos que marcarán su viabilidad:

- eficiencia en costes;
- calidad;
- cumplimiento de plazos;
- agilidad, y
- satisfacción de los clientes.

Para hacer frente a estos problemas y desafíos es más que necesario contar con un Sistema de Gestión de Servicios de TI (SGSTI) bien estructurado que cuente con las herramientas, los procesos y las personas adecuadas para garantizar el éxito. Es por ello, que tanto estándares de calidad (NORMA ISO 20000) como marcos de buenas prácticas (ITIL) giran en torno a este Sistema de Gestión de Servicios de TI, con el objetivo común de garantizar que dichos servicios se provean, que éstos cubran las necesidades de los clientes y generen valor.

El proceso de Gestión de Niveles de Servicio es el que vela principalmente por que los Servicios de TI entreguen el valor que los clientes esperan. Muchas veces, cuando se piensa en este proceso, se suele caer en el error de no darle a éste su debida importancia, y considerar que el único elemento son los Acuerdos a Niveles de Servicio (SLAS–*Service Level Agrement*).

El proceso de Gestión de Niveles de Servicio es más profundo. Se debe entender como una de las claves para proveer los servicios a fin de darle su correcta dimensión.

¿Es tan importante la Gestión de Niveles de Servicio? Para contestar a esta pregunta, sólo debemos fijarnos en cuál es su objetivo principal: conseguir que los servicios se presten y cumplan con los acuerdos adoptados por todas las partes. O lo que es lo mismo, garantizar que los servicios generan el valor que nuestros clientes esperan.

Se debe entender la Gestión de Niveles de Servicio como un conjunto de piezas en el que los Acuerdos a Nivel de Servicio son simplemente un eslabón más de una cadena. Los elementos que forman dicha cadena son:

- Requerimientos de Niveles de Servicios (SLR–*Service Level Requirements*);
- Programa de Calidad del Servicio (SQP–*Service Quality Program*);
- Acuerdos a Nivel de Servicios (SLA–*Service Level Agreement*);
- Acuerdos a Nivel de Operación (OLA–*Operational Level Agreement*;
- Contratos de Apoyo (UC–*Underpinnig Contract*), y
- Programa de Mejora del Servicio (SIP–*Service Improvement Program*).

2016 - 2017

FIGURA 1. GESTIÓN DE NIVELES DE SERVICIOS

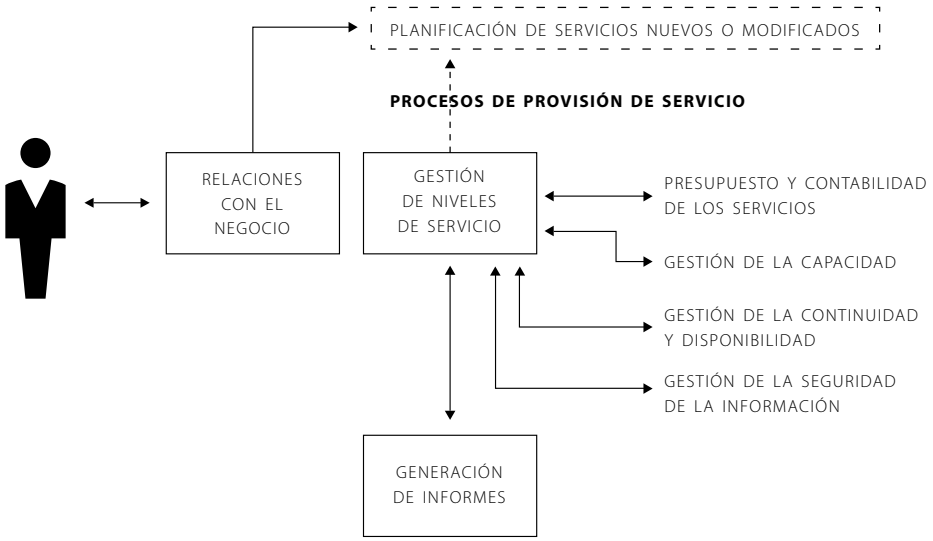
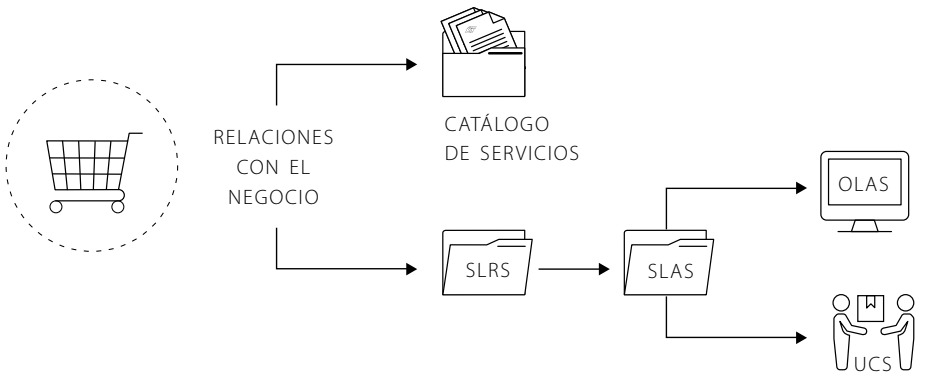


FIGURA 2. RELACIÓN ENTRE LOS COMPONENTES



La pregunta del millón es: ¿Cuál es la secuencia correcta que se debe seguir? Posiblemente no haya una respuesta única a esta pregunta, pero una aproximación sería la siguiente:

1. El punto inicial a la hora de ofrecer servicios que generen valor a nuestros clientes es conocer sus necesidades. Para ello se establecen los Requerimientos de Niveles de Servicio (SLR). Esto es, básicamente, una carta a los reyes magos en la que se pone, negro sobre blanco, lo que el cliente necesita del servicio que se va prestar, así como las expectativas de rendimiento del mismo.
2. Una vez que tengamos el SLR del servicio, se debe pensar si para proveerlo vamos a necesitar de algún otro departamento o de un proveedor externo, así como revisar los acuerdos que se tienen firmados (y en caso de no tener acuerdos firmados, negociarlos y acordarlos). Existen de dos tipos:

a. Acuerdos a Nivel de Operación (OLAS) con los diferentes grupos que le darán soporte al servicio. Estos acuerdos marcarán las condiciones en las que el resto de los grupos prestarán soporte al servicio, y qué es lo que se puede esperar de ellos.

b. Si se tiene algún proveedor externo, se deben definir los Contratos de Apoyo (OLAS) que, a fin de cuentas, indican las condiciones en las que el proveedor prestará soporte al servicio.

Tanto los OLAS como los UCS, determinarán qué ocurrirá en caso de que no se cumplan los servicios, estableciendo penalizaciones por incumplimiento.

3. Llegados a este punto, ya conocemos lo que necesita el cliente y cuáles son las limitantes internas que tenemos para proveer el servicio. Con estas piezas estamos en disposición de negociar los Acuerdos a Nivel de Servicio con nuestro cliente. Estos Acuerdos a Nivel de Servicio deben contener los aspectos esenciales del servicio: descripción, disponibilidad, niveles de calidad, tiempos de recuperación, etcétera, y van a ser el documento de referencia que marque la relación con el cliente.

Es muy común, o por lo menos lo he observado numerosas empresas, encontrarse con SLAS que no se sustentan con los correspondientes OLAS y UCS. El resultado de esta situación es un posible incumplimiento de los acuerdos con el cliente y la consabida penalización, aun cuando todas las partes cumplan sus cometidos.

Considerar la Gestión de Niveles de Servicio como uno de los puntos clave para la provisión de servicios y garantizar que el flujo de definición de SLAS es correcto, permite que nuestros servicios generen el valor que los clientes esperan.