



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
CARRERA DE INFORMÁTICA ADMINISTRATIVA



ORIGEN DEL TÉRMINO

Corresponde a las siglas de la expresión inglesa *Service Level Agreement*, que traducido significa ***Acuerdo de Nivel de Servicio***.

Es un acuerdo contractual entre una empresa de servicios y su cliente, donde se define, fundamentalmente, el servicio y los compromisos de calidad.

¿CÓMO Y POR QUÉ SURGEN?

- Los servicios de las empresas son bastante flexibles y versátiles.
- La selección de las prestaciones adecuadas es difícil y el control de calidad es complejo.
- Las expectativas de calidad entre proveedor y cliente podrían diferir si no se documentan a priori.

¿QUÉ DEBE CONTENER UN SLA?

- Una descripción clara del servicio a prestar.
- Detallar lo que es parte del servicio y lo que queda excluido.
- Parámetros de carácter técnico que enmarquen el volumen del servicio a prestar.
- Indicadores que den idea del nivel de calidad que se desea del servicio.

EJEMPLOS DE PARÁMETROS EN UN SLA

- Servicios a comercializar
- Número de usuarios potenciales del servicio
- Número de accesos concurrentes esperados
- Número de transacciones que se realizarán cada día

A partir de estos parámetros, el proveedor podrá dimensionar el servicio, de manera que pueda soportar las operaciones.

¿POR QUÉ MEDIR EL NIVEL DE SERVICIO?

- Porque el cliente quiere tener garantía de que el proveedor soportará con su servicio, la carga de trabajo generada.
- Porque el cliente quiere evaluar la calidad de la prestación del servicio, de acuerdo a sus necesidades.
- Para el establecimiento de indicadores de calidad del servicio (Disponibilidad, tiempos de repuesta)
- Para deducir las características de los equipos, redes y recurso humano a disposición del cliente, así como de los costos.

PARÁMETROS HABITUALES (Proveedor)

- **ABA (Abandonment Rate, Razón de Abandono)**

Ej. Porcentaje de llamadas abandonadas mientras esperaban recibir atención telefónica.

- **ASA (Average Speed to Answer, Tiempo Promedio de Atención)**

Ej. Tiempo promedio (normalmente medido en segundos) utilizado para que el service desk responda la llamada.

PARÁMETROS HABITUALES (Proveedor)

- **TSF (Time Service Factor, Factor de Tiempo del Servicio)**

Ej. Porcentaje de llamadas respondidas en un plazo de tiempo determinado.

- **FCR (First Call Resolution, Resolución en la Primera Llamada)**

Ej. Porcentaje de llamadas recibidas que pudieron ser resueltas sin necesidad de una segunda llamada.

PARÁMETROS HABITUALES (Proveedor)

- **TAT (Turn Around Time, Tiempo de Respuesta)**

Ej. Tiempo utilizado para completar una tarea determinada.

Otro tipo de parámetro son los ***Acuerdos de Disponibilidad*** en servicios de hosting o servidores dedicados, tiempo de operación de la red, tiempos de mantenimiento

ERRORES AL IMPLANTAR UN SLA

- Definir niveles de servicio inalcanzables
- Regulación excesiva
- Mala definición de prioridades
- Complejidad técnica
- Irrelevancia

BUENAS PRÁCTICAS | COBIT 5

- **Área:** Gestión
- **Dominio:** Alinear, Planificar y Organizar
- **Proceso:** APO09 – Gestionar los Acuerdos de Servicio

APO09 – Gestionar los Acuerdos de Servicio

Descripción del Proceso:

Alinear los servicios basados en TI y los niveles de servicio con las necesidades y expectativas de la empresa, incluyendo identificación, especificación, diseño, publicación, acuerdo y supervisión de los servicios TI, niveles de servicio e indicadores de rendimiento.

APO09 – Gestionar los Acuerdos de Servicio

Declaración del propósito del Proceso:

Asegurar que los servicios TI y los niveles de servicio cubren las necesidades presentes y futuras de la empresa.

Metas de TI que apoya el proceso APO09

META TI	MÉTRICAS RELACIONADAS
Entrega de servicios de TI de acuerdo a los requisitos del negocio.	<ul style="list-style-type: none">▪ Número de interrupciones del negocio debidas a incidentes en el servicio de TI.▪ Porcentaje de partes interesadas satisfechas con el cumplimiento del servicio de TI entregado respecto a los niveles de servicio acordados.▪ Porcentaje de usuarios satisfechos con la calidad de los servicios de TI entregados.
Disponibilidad de información útil y relevante para la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none">▪ Nivel de satisfacción de los usuarios del negocio y puntualidad (o disponibilidad) de la información de gestión.▪ Número de incidentes en los procesos de negocio causados por la indisponibilidad de la información.▪ Relación o cantidad de decisiones de negocio erróneas en las que la falta de información o la información errónea ha sido la principal causa.

Objetivos y Métricas del proceso APO09

META DEL PROCESO	MÉTRICAS RELACIONADAS
La empresa puede usar de modo efectivo los servicios TI tal como se han definido en el catálogo.	<ul style="list-style-type: none">▪ Número de procesos de negocio con acuerdos de servicio sin definir.
Los acuerdos de servicio reflejan las capacidades y necesidades de la TI.	<ul style="list-style-type: none">▪ Porcentaje de servicio TI activos cubiertos por acuerdos de servicio.▪ Porcentaje de clientes satisfechos porque el servicio cumple los niveles acordados.
Los servicios TI rinden como está estipulado en los acuerdos de servicio.	<ul style="list-style-type: none">▪ Número y severidad de incumplimientos del servicio.▪ Porcentaje de servicios monitorizados para cumplir los acuerdos.▪ Porcentaje de servicios que alcanzan su objetivo.

APO09 – OBJETIVOS DE CONTROL

- **APO09.01** Identificar los servicios TI
- **APO09.02** Catalogar servicios basados en TI
- **APO09.03** Definir y preparar acuerdos de servicio
- **APO09.04** Supervisar e informar de los niveles de servicio
- **APO09.05** Revisar acuerdo de servicio y contratos

APO09 – MATRIZ RACI

Matriz RACI AP009																										
Práctica Clave de Gobierno	Consejo de Administración	Director General Ejecutivo (CEO)	Director General Financiero (CFO)	Director de Operaciones (COO)	Ejecutivos de negocio	Propietarios de los Procesos de Negocio	Comité Ejecutivo Estratégico	Comité Estratégico (Desarrollo/Proyectos)	Oficina de Gestión de Proyectos	Oficina de Gestión del Valor	Director de Riesgos (CRO)	Director de Seguridad de la Información (CISO)	Consejo de Arquitectura de la Empresa	Comité de Riesgos Corporativos	Jefe de Recursos Humanos	Cumplimiento Normativo (Compliance)	Auditoría	Director de Informática/Sistemas (CIO)	Jefe de Arquitectura del Negocio	Jefe de Desarrollo	Jefe de Operaciones TI	Jefe de Administración TI	Gestor de Servicio (Service Manager)	Gestor de Seguridad de la Información	Gestor de Continuidad de Negocio	Gestor de Privacidad de la información
AP009.01 Identificar servicios TI.		C		R	R	R	C		I							I	I	R	I	C	C	C	A	I	I	
AP009.02 Catalogar servicios basados en TI.					I	I			I							I	I	R	I	C	C	C	A	I	I	
AP009.03 Definir y preparar acuerdos de servicio.					R	C			C		C					C	C	R		C	R	R	A	C	C	
AP009.04 Supervisar e informar de los niveles de servicio.		I		I	I	R					C							I		I	I	I	A			
AP009.05 Revisar acuerdos de servicio y contratos.					A	C			C		C					C	C	R		C	R	R	R	C	C	I

APO09.01 Identificar los servicios TI

Analizar los requisitos del negocio y el modo en que los servicios TI y los niveles de servicio soportan los procesos de negocio.

Discutir y acordar servicios potenciales y niveles de servicio con el negocio y compararlos con la cartera actual para identificar servicios nuevos o modificados, u opciones de nivel de servicio.

DESCRIPCIÓN:

Carencias identificadas de los servicios TI de cara al negocio y
Definición de servicios estándar.

APO09.01 | Actividades

1. Valorar los servicios TI actuales y los niveles de servicio para identificar lagunas entre los servicios existentes y los procesos de negocio de los que son base. Identificar áreas de mejora de los servicios existentes y de las opciones de nivel del servicio.
2. Analizar, estudiar y estimar la futura demanda y confirmar la capacidad de los servicios TI existentes.
3. Analizar las actividades de los procesos de negocio para identificar la necesidad de servicios TI nuevos o rediseñados.

APO09.01 | Actividades

4. Comparar los requisitos identificados con los componentes del servicio existentes en el catálogo. Si es posible, agrupar los componentes del servicio existentes (servicios TI, opciones de nivel de servicio y paquetes de servicios) en nuevos paquetes de servicio para cumplir con los requisitos de negocio identificados.
5. Siempre que sea posible, relacionar demanda con paquetes de servicio y crear servicios estandarizados para obtener una eficiencia global.
6. Revisar el catálogo de servicios TI regularmente con la gestión del catálogo y la gestión de relaciones del negocio para identificar servicios obsoletos. Acordar la retirada de los mismos y proponer cambios.

APO09.02 Catalogar los servicios basados en TI

Definir y mantener uno o más catálogos de servicios para grupos de clientes objetivo relevantes. Publicar y mantener los servicios TI activos en los catálogos.

Descripción	Descripción
Plan de recursos aprobado	Catálogos de servicio
Comunicación de estrategias de gestión de recursos	
Carteras actualizadas de programas, servicios y activos	

APO09.02 | Actividades

1. Publicar los servicios TI, paquetes de servicios y opciones de nivel del servicio activos de la cartera de servicios en los catálogos relevantes.
2. Asegurar de forma continua que los componentes de servicio en el portafolio y en los catálogos de servicio relacionados están completos y actualizados.
3. Informar al gestor de relaciones del negocio de las actualizaciones en los catálogos de servicios.

APO09.03 Definir y preparar Acuerdos de Servicio

Definir y preparar los acuerdos de servicio basándose en las opciones de los catálogos de servicio. Incluir acuerdos de nivel de operaciones interno.

Descripción	Descripción
Requisitos del cliente para la gestión de la calidad.	Acuerdos de nivel de servicio (ANSs).
	Acuerdos de nivel operativos (OLAs).

APO09.03 | Actividades

1. Analizar los requisitos para acuerdos de servicios nuevos o modificados recibidos desde la gestión de las relaciones con el negocio para asegurar que los requisitos puedan ser emparejados con los niveles de servicio. Considerar aspectos tales como tiempos del servicio, disponibilidad, rendimiento, capacidad, seguridad, continuidad, cumplimiento normativo y regulatorio, usabilidad y limitaciones de la demanda.
2. Esbozar borradores de acuerdos de nivel de servicio con el cliente basados en los servicios, paquetes de servicios y opciones del nivel de servicio en los catálogos de servicio relevantes.

APO09.03 | Actividades

3. Determinar, acordar y documentar los acuerdos operativos internos para cimentar los acuerdos de servicio con clientes, siempre que sea aplicable.
4. Mantener una relación estrecha con la gestión de proveedores para asegurar que los contratos comerciales apropiados con proveedores de servicio externos cimentan los acuerdos de servicio con los clientes, siempre que sea aplicable.
5. Ultimar acuerdos de servicio al cliente con la gestión de relaciones del negocio.

APO09.04 Supervisar e informar los Niveles de Servicio

Supervisar los niveles de servicio, informar de las mejoras e identificar tendencias. Proporcionar información de gestión adecuada para ayudar a la gestión del rendimiento.

APO09.04 | Entradas

- Acciones de remediación para tratar desviaciones en la gestión de recursos
- Informes de rendimiento de la cartera de inversiones
- Acciones correctivas para la mejora del beneficio realizado y resultados beneficiosos y comunicaciones relacionadas
- Análisis de satisfacción
- Resultados de revisiones y auditorías de calidad
- Causas raíz de fallos de calidad en la entrega y resultados de la monitorización de la calidad de la entrega del servicio o solución.
- Incidentes y peticiones de servicio priorizados y clasificados

APO09.04 | Actividades

1. Establecer y mantener medidas para supervisar y recolectar datos del nivel del servicio.
2. Evaluar el rendimiento y proporcionar informes regular y formalmente sobre el rendimiento del acuerdo del servicio, incluyendo desviaciones con respecto a los valores acordados. Distribuir estos informes a la gestión de las relaciones del negocio.
3. Hacer revisiones regulares para anticipar e identificar tendencias en el rendimiento del nivel de servicio.
4. Proporcionar información de gestión apropiada para ayudar en la gestión del rendimiento.
5. Acordar planes de acción y remedio para los incidentes del rendimiento o tendencias negativas del mismo.

APO09.05 Revisar Acuerdos de Servicio y Contratos

Llevar a cabo revisiones periódicas de los acuerdos de servicio y revisarlos cuando sea necesario.

Descripción	Descripción
Opinión sobre la ubicación y efectividad de recursos y capacidades	ANS actualizados
Resultados de calidad del servicio, incluyendo la opinión del cliente	
Resultados de revisiones y auditorías de calidad	
Evaluaciones respecto a los ANS	

APO09.05 | Actividades

1. Revisar los términos de los acuerdos de servicio regularmente para asegurar que son efectivos y actuales y que los cambios en los requisitos, servicios TI, paquetes de servicios u opciones de nivel de servicio se tienen en cuenta cuando sea apropiado.

AP009 Directrices relacionadas	
Estándar Relacionado	Referencia Detallada
ISO/IEC 20000	<ul style="list-style-type: none">• 5.0 Planificar e implantar servicios nuevos o modificados• 6.0 Gestión del nivel del servicio
ITIL V3 2011	<ul style="list-style-type: none">• 2. Gestión de la Demanda• 3. Gestión de la Cartera de Servicios• 5. Gestión del Catálogo de Servicios• 6. Gestión del Nivel del Servicio• 26. Informes del Servicio

Estructura de un Acuerdo de Servicio

1. Nombre del servicio.
2. Información del servicio (*fecha y lugar, gestor del nivel de servicio, cliente*).
3. Duración del contrato (*fecha de comienzo y final, reglas sobre la terminación del acuerdo*).
4. Descripción / Resultado deseado por el cliente
 - Procesos / actividades de negocios de los clientes a los que apoya el servicio.
 - Resultado deseado en términos de utilidad.
 - Resultado deseado en términos de garantía.

Estructura de un Acuerdo de Servicio

5. Criticidad del servicio y de los activos
 - Identificación de activos esenciales de negocio conectados al servicio
 - Estimación de impacto en el negocio causado por la pérdida de servicios (en términos monetarios)
6. Referencia a contratos adicionales que apliquen
7. Tiempo del servicio (*horario que estará disponible el servicio, excepciones, período de mantenimiento*)
8. Tipos y niveles de apoyo requeridos (*in situ, a distancia. Incluyen: Área y localización, tipos de usuarios, aplicaciones e infraestructura a apoyar, tiempos de acción y resolución*)

Estructura de un Acuerdo de Servicio

9. Requisitos / Metas de Nivel de Servicio

- Metas de Disponibilidad (*Cálculo de disponibilidad acordada*)
- Metas de Confiabilidad (*Tiempo medio entre incidentes de servicio*)
- Metas de Sustentabilidad (*Tiempo medio para restaurar servicios*)
- Tiempos de inactividad para mantenimiento
- Procedimiento para anunciar interrupciones del servicio

Estructura de un Acuerdo de Servicio

10. Metas de Capacidad / Desempeño

- Capacidad requerida (*Límite más bajo / alto, números y tipos de transacciones, números y tipos de usuarios, ciclos del negocio*)
- Tiempo de respuesta
- Requisitos de escalabilidad
- Informes de capacidad y desempeño
- Compromisos de Continuidad del Servicio (*En caso de desastre: tiempo en el que el nivel de servicio debe restaurarse*)

Estructura de un Acuerdo de Servicio

- 11. Estándares técnicos ordenados
- 12. Responsabilidades (*deberes del proveedor de servicios, deberes del cliente, responsabilidades del servicio*)
- 13. Costos y precios (*costo de proveer el servicio, reglas para penalidad y reversiones*)
- 14. Historial de cambios