

ARCON

Autor : Pedro Lemelle

Data : 29/09/03

SLM : surge um novo conceito

Há muito se discute uma questão importante sobre a medição da eficiência de serviços prestados, o SLA (Service Level Agreement) ou acordo de nível de serviço. A gestão das métricas para manutenção e cumprimento do SLA evoluiu muito e hoje visam não elementos de infra-estrutura, mas aplicações e processos de negócios dos usuários de recursos tecnológicos da Empresa.

Isto se aplica, evidentemente, para os atendimentos e suportes realizados por um serviço de Help Desk, pois as estações de trabalho (office automation - software e hardware) respondem por uma grande parcela de contribuição para as aplicações e processos de negócios da Empresa, fazendo parte desta evolução.

Acontece que muito se fala em estabelecer SLA para os atendimentos realizados pelo Help Desk, mas com conotação meramente técnica, fechando acordos, mas sem estabelecer direito as métricas e muito menos as cobranças sobre elas, apenas fixando-se os prazos de atendimento e níveis de serviço para suporte às estações de trabalho, prevendo-se multas ou penalidades em caso de descumprimento, como descontos na fatura, redução escalonada do valor total do serviço prestado etc Os únicos indicadores de qualidade do serviço prestado não podem ser apenas a irritação ou a alegria da comunidade de usuários !

Hoje a situação é bastante diferente. Devemos estar atentos para alguns aspectos importantes que dão consistência a esta prática e que possibilitam criar um diferencial competitivo para prestação de serviços de Help Desk e na disputa pelo Cliente.

É necessário gerenciar de forma pró-ativa métricas e níveis de serviço pré-fixados, prestadores de serviços de Help Desk e Clientes começam aos poucos a abraçar o SLM (Service Level Management ou Gerenciamento de Nível de Serviço), abordagem pela qual se formalizam procedimentos de gerenciamento para assegurar os SLA's. Estamos falando de uma forma operacional que consolida a formatação dos serviços com orientação estratégica, dedicando atenção total ao core business dos Clientes.

Além disso, é preciso determinar as expectativas e conciliá-las com o serviço real ofertado, aos processos e unidades de negócios, discriminar o que é e o que não é importante, observando a compreensão de que há serviços e serviços, prioridades e prioridades. Isto pode ser obtido através do conceito SLM que vai zelar para que os SLA's sejam honrados.

O SLM é conjunto de processos e procedimentos aplicados para assegurar que o nível de serviço adequado seja prestado ao cliente. O controle da expectativa versus qualidade percebida pode ser obtido através do SLM.

Precisamos alinhar o nosso SLA dedicado aos serviços Help Desk, apontando para a materialização do SLM. As tarefas de gerenciamento devem ir muito além do manuseio de indicadores tais como disponibilidade, tempo de resposta, escalabilidade, tempo para determinar diagnósticos de problemas e falhas, entre outros.

Para isto devemos observar algumas regras que estão sendo praticadas pelo mercado :

- Levantamento de processos de negócios, determinando-se quem são os usuários efetivamente envolvidos a tal e qual serviços;
- Estabelecimento de métricas e indicadores de qualidade iniciais (projeção) sob forma de SLO (objetivos de níveis de serviço);
- Avaliação da relação custo/benefício;
- Negociar com o Cliente e os usuários responsáveis por estes processos de negócio, as regras que regerão os SLA's;
- Construir uma matriz de responsabilidades e a atribuição de cada uma destas responsabilidades no âmbito da cadeia funcional;
- Operacionalizar e divulgar junto a comunidade de usuários;
- Avaliar e aplicar ferramentas (algum software equipado com rotinas de SLM) para o acompanhamento das métricas e gerenciamento do cumprimento dos níveis de serviço, em tempo real ou mediante relatórios semanais/mensais, conforme as necessidades demandadas por cada Cliente.

Conforme estudos do Gartner Group, foram estabelecidos níveis de maturidade para o processo de gerenciamento que são determinantes para o suporte aos SLA's :

- ZERO : Totalmente reativo (espera-se as “coisas” acontecerem para agir) e caótico, com quase nenhuma métrica ou indicadores conhecidos;
- UM : Ainda é considerado reativo, baseado em processos táticos e investigativos;
- DOIS : Já apresenta pró-atividade, focando o desempenho e a disponibilidade;
- TRÊS : Há efetivamente o gerenciamento de níveis de serviço (SLM), zelando pela qualidade e na sustentação e suporte aos SLA's;
- QUATRO : É o nível de valor agregado, estratégico para o negócio, com estabelecimento de métricas, gerenciamento e recomendações de melhorias.

É importante saber que, cada nível tem de ser plenamente vencido para que se suba ao próximo.