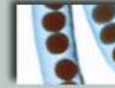


ITIL France
Le site francophone
et gratuit sur ITIL



ITIL V2

La gestion des niveaux de services

*Création : novembre 2004
Mise à jour : août 2009*



Pascal Delbrayelle Consultant
+33 (0)6 61 95 41 40
<http://www.itilfrance.com>



A propos

A propos du document

Ce document de référence sur le référentiel ITIL a été réalisé en 2004 et la traduction des 2 livres ITIL *Service Support* et *Service Delivery* a nécessité 4 mois de traduction et d'écriture.

Il est mis à la disposition de la communauté francophone ITIL pour diffuser les connaissances de base sur ce référentiel.

Ce document peut être utilisé de manière libre à condition de citer le nom du site (www.itilfrance.com) ou le nom de l'auteur (Pascal Delbrayelle).



A propos de l'auteur

Pascal Delbrayelle intervient avec plus de 25 ans d'expérience comme consultant sur les projets d'une direction informatique ayant comme facteur de succès la mise en oeuvre des bonnes pratiques ITIL comme, par exemple, la mise en place d'un site de secours, la mise en place d'un outil de gestion des configurations ou la définition des normes et standards techniques des environnements de production.

Ces projets requièrent :

- la connaissance des différents métiers du développement et de la production informatique
- la pratique de la conduite de projets techniques de la direction informatique
- la maîtrise de la définition et de la mise en place de processus pour rationaliser et adapter les méthodes de travail au sein de la direction informatique



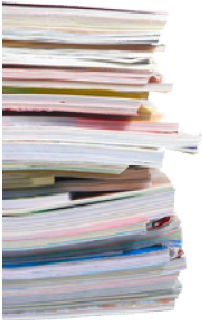
A propos de mission et de formation

Si vous pensez que l'expérience de l'auteur sur le référentiel ITIL ou la formalisation de documents sur le sujet peut vous aider dans vos projets de production ou de mise en oeuvre des processus ITIL, n'hésitez pas à le contacter pour toute question ou demande :

- par mail : pascal.delbrayelle@itilfrance.com
- par téléphone : +33 (0)6 61 95 41 40

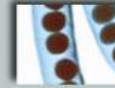
Quelques exemples de mission :

- Modélisation simple des processus de gestion des changements, des projets et des mises en production en vue de la sélection, l'achat et l'implantation d'un outil de gestion de projets avec planification, gestion des ressources, des budgets, des livrables et des connaissances
- Accompagnement avec la réorganisation d'un DSI passant d'une organisation en silos techniques vers une organisation inspirée du référentiel ITIL et la mise en oeuvre d'outils pour institutionnaliser les processus ITIL
- Accompagnement d'une DSI dans la formulation de l'appel d'offres au futur centre de services en se basant sur les processus et la fonction centre de services du référentiel ITIL



Sommaire

1	Introduction.....	5
1.1	Pourquoi une Gestion des Niveaux de Services ?.....	5
1.2	But de la Gestion des Niveaux de Services.....	5
1.3	Périmètre	5
1.4	Concepts de base.....	5
1.5	Qu'est-ce qu'un Accord de Niveau de Service ?.....	5
1.6	Relation entre les Clients et la Gestion des Niveaux de Service	6
2	Présentation du processus	6
2.1	Le processus à préparer, implémenter, exécuter et contrôler	6
2.2	Bénéfices d'une Gestion des Niveaux de Services.....	7
2.3	Autres bénéfices.....	7
2.4	Bénéfices cumulés	7
2.5	Problèmes possibles.....	7
3	Activités du processus.....	7
3.1	Elaborer le catalogue des services	7
3.1.1	Elaboration d'un Catalogue des Services	7
3.1.2	Qu'est-ce qu'un « Service » ?	8
3.1.3	Justification d'un Catalogue	8
3.2	Rédiger et structurer les Accords de Niveaux de Service (SLA)	8
3.2.1	Structuration des Accords de Niveaux de Service (SLA).....	8
3.2.2	Etablissement des besoins de Niveaux de Service et première version des Accords (SLAs).....	9
3.2.3	Terminologie et vocabulaire utilisés dans les documents.....	9
3.3	Négociation et signature des Accords de Niveaux de Service (SLAs).....	10
3.3.1	Côté Clients.....	10
3.3.2	Côté SIs.....	10
3.3.3	Site pilote et généralisation	10
3.3.4	Signature des Accords.....	10
3.4	Définir les moyens de mesure (métrologie).....	11
3.4.1	Aligner l'Accord avec les moyens techniques	11
3.4.2	Aligner l'Accord avec la perception Clients des Services	11
3.4.3	Aligner l'Accord avec les moyens du Centre de Services.....	11
3.4.4	Cas de la mesure des temps de réponse	11
3.4.5	Prise en compte des Demandes de Changement dans l'Accord	12
3.4.6	Accords et perception globale des clients.....	12
3.5	Revoir les Accords de Niveaux Opérationnels (OLAs) et Contrats de sous-traitance (UCs)	12
3.6	Définir les procédures de reporting et de revue.....	12
4	Communiquer sur l'existence des Accords SLAs.....	13
5	Contenu des Accords de Niveaux de Service (SLAs)	13
5.1	Introduction	13



5.2	Heures de service.....	13
5.3	Disponibilité.....	13
5.4	Fiabilité.....	13
5.5	Support	13
5.6	Débit	13
5.7	Temps de réponse des transactions	13
5.8	Heures pour les traitements batch	13
5.9	Continuité de service et Sécurité.....	14
5.10	Refacturation.....	14
5.11	<i>Reporting</i> et revue des Services	14
5.12	Pénalités (optionnel).....	14
6	Indicateurs clés de performance et métriques	14

1 Introduction

1.1 Pourquoi une Gestion des Niveaux de Services ?

Cette gestion (*SLM* ou *Service Level Management*) est indispensable pour

- permettre à toute organisation des SIs de déterminer le niveau à délivrer pour supporter les métiers de l'entreprise
- d'initialiser un suivi pour identifier si les niveaux demandés ont été atteints ou non et, si non, pourquoi

Les Accords de Niveaux de Services (*SLAs* ou *Service Level Agreements*) définissent des objectifs spécifiques sur lesquels les performances de l'organisation des SIs peuvent être jugées .

1.2 But de la Gestion des Niveaux de Services

Maintenir et améliorer la qualité de service des SIs à travers un cycle permanent d'accords, de suivi et de reporting sur l'atteinte des objectifs et sur les actions menées pour éradiquer la mauvaise qualité (support des métiers ou justification des coûts).

Une meilleure relation entre SIs et services métiers peut être développée à partir de la gestion de ces Accords.

1.3 Périmètre

Les Accords de Niveaux de Service (*SLAs*) portent sur tous les services fournis par les SIs.

Les Contrats sous-jacents ou Contrats de sous-traitance (*UCs* ou *Underpinnings contracts*) et les Accords de Niveaux Opérationnels (*OLAs* ou *Operational Level Agreements*) concernent tous les fournisseurs internes et externes

1.4 Concepts de base

La Gestion des Niveaux de Service recouvre :

- la préparation, la coordination, la rédaction, la signature, le suivi et le reporting des Accords de Niveaux de Service (*SLAs*)
- la revue permanente de l'atteinte des objectifs pour s'assurer que la qualité de service requise et budgétairement justifiable est maintenue et améliorée progressivement

Le livre *Service Delivery* inclut certains causes fréquentes des échecs de mise en place et des recommandations pour surmonter les difficultés.

1.5 Qu'est-ce qu'un Accord de Niveau de Service ?

C'est un accord écrit et signé entre les deux parties :

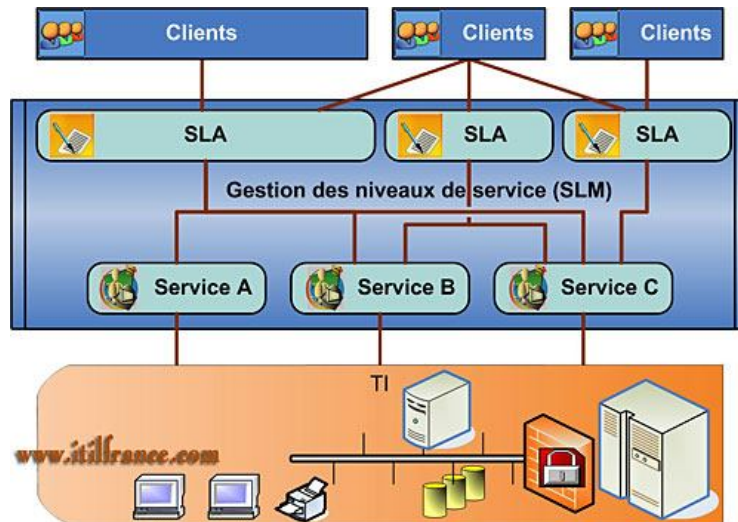
- le fournisseur des services (SIs)
- le(s) Client(s)

définissant les objectifs et les responsabilités des deux parties.

Accent à mettre sur le terme « **accord** » : l'Accord signé ne doit pas être utilisé comme moyen de chantage de l'une des deux parties sur l'autre.

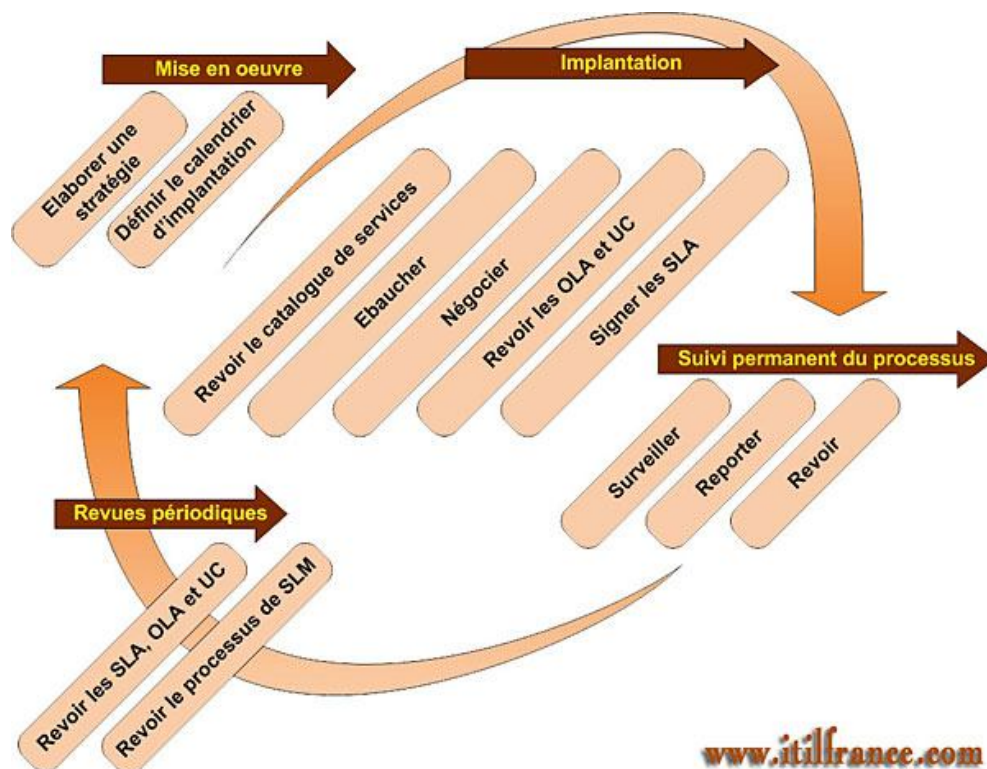
Un vrai partenariat permet d'être bénéfique aux deux parties sinon, cela amènerait le discrédit sur l'Accord et la culture du blâme bloquant toute possibilité d'amélioration.

1.6 Relation entre les Clients et la Gestion des Niveaux de Service



2 Présentation du processus

2.1 Le processus à préparer, implémenter, exécuter et contrôler



Chaque élément sera détaillé dans les parties Préparation et Implémentation du processus.

2.2 Bénéfices d'une Gestion des Niveaux de Services

L'amélioration de la qualité de service et la diminution des ruptures de service peut amener au final à des économies budgétaires significatives :

- moins de temps et d'efforts pour traiter moins de dysfonctionnements
- les Clients des SIs peuvent travailler sur leurs métiers sans contre-temps liés à des problèmes sur les SIs

2.3 Autres bénéfices

- les services des SIs sont élaborés pour répondre aux besoins définis dans les Accords avec les Clients
- relations améliorées avec des Clients satisfaits
- les deux parties ont une vision claire de leur rôle et responsabilités (évitant malentendus et oublis)
- objectifs spécifiques à atteindre avec la mesure, le suivi et le reporting de de la qualité de service associée
- les efforts des SIs sont concentrés sur les domaines définis comme essentiel par les services métiers
- les SIs et les Clients ont une vision claire et cohérente du niveau de service demandé (par exemple, ce qu'est un Incident de priorité 1 et les délais de réponse et de résolution associés)
- identification des points faibles des SIs afin de lancer des actions d'amélioration (s'il y a une justification métier)
- identification des actions Clients et Utilisateurs entraînant des Incidents afin d'améliorer ces situations
- gestion implicite des contrats de sous-traitance
- peut être utilisé comme base de refacturation aux Clients

2.4 Bénéfices cumulés

- amélioration graduelle de la qualité de service
- réduction globale du coûts des services rendus par les SIs
- communication régulière entre les SIs et ses Clients (aspect à ne pas négliger)

2.5 Problèmes possibles

- analyse dans la phase de pré-contractualisation des services :
 - pour éviter de signer sur des objectifs irréalistes
 - pour éviter que les Accords soient basés sur des envies (« tiens, ça serait bien d'y ajouter ceci ») plutôt que de vrais objectifs
- pas assez d'autorité reconnue dans la Gestion des Niveaux de Service (négociations/améliorations)
- les Accords de Niveaux de Service (SLAs) ne sont pas répercutés convenablement sur les contrats et accords de sous-traitance
- les responsabilités de chacun sont floues ce qui peut amener à des situations non prévues
- les Accords peuvent être alignés sur les contraintes des SIs et non pas sur les contraintes métiers
- les Accords de Niveaux de Service (SLAs) sont trop longs ou confus
- ils ne font pas l'objet d'une communication large (surtout vers le Centre de Services)
- vus souvent comme un exercice de mise en place de contrats d'arbitrage en cas de conflit (gérer uniquement les relations conflictuelles)

3 Activités du processus

3.1 Elaborer le catalogue des services

3.1.1 Elaboration d'un Catalogue des Services

Les infrastructures des SIs ont grossi et se sont développés à travers les années, ce qui a pour conséquence une vue pas forcément claire des services fournis et à quels Clients.

Un Catalogue décrivant tous les Services est à produire.

A noter : les enregistrements d'Incidents au Centre de Services donnent des renseignements sur les « services oubliés par tout le monde sauf par ceux qui les utilisent »

Pour le recensement des services, la CMDB est la bienvenue

3.1.2 Qu'est-ce qu'un « Service » ?

Les responsables informatiques confondent parfois Services perçus par les Clients avec les systèmes informatiques.

Les systèmes informatiques peuvent être considérés comme des Services mais ils ne sont pas les seuls.

Un Service peut être lui-même composé de plusieurs Services.

Point de départ de l'analyse : demander aux Clients les Services qu'ils utilisent et comment ils s'adaptent à leurs processus métiers.

Piste à suivre : hiérarchisation des Services :

- service métier (celui vu d'un Client)
- service Infrastructures
- services réseaux
- service applicatif
- etc.

La forme initiale du Catalogue est libre : matrice, table ou tableau

Le Catalogue est quelquefois intégré à la CMDB ce qui permet de les lier directement avec les Incidents et les Demandes de Changement.

3.1.3 Justification d'un Catalogue

Le Catalogue des Services peut être utile dans d'autres processus de la Gestion des Services :

- réalisation d'Analyse d'Impact Métier (BIA ou Business Impact Analysis) dans la préparation de Plans de Continuité des Services Informatiques (IT Service Continuity Planning)
- point de départ dans la gestion des charges des ressources (Workload Management), élément de la Gestion des Capacités (Capacity Management)

La priorisation dans l'Analyse d'Impact Métier (*Business Impact Analysis*) permet de démarrer le catalogue avec les Services les plus importants

Quelques remarques :

- La satisfaction des Clients
Satisfaction = Attentes – Perception
Les Accords de Niveaux de Services (SLAs) ne sont que des documents. Ils ne modifient pas la qualité des services rendus.
- La refacturation des Services rendus
Lors de la première refacturation des Services rendus, les demandes des Clients peuvent évoluer.
Les Clients peuvent avoir tout ce qu'ils peuvent budgétairement justifier (en accord avec la stratégie de l'entreprise) et pas plus.
- Les demandes excessives ou irréalistes
La Direction de l'entreprise devrait intervenir lorsque ce type de demandes émane d'un groupe de Clients en particulier.

3.2 Rédiger et structurer les Accords de Niveaux de Service (SLA)

3.2.1 Structuration des Accords de Niveaux de Service (SLA)

Plusieurs options :

3.2.1.1 Basée sur les Services

Un SLA couvre un Service et tous les Utilisateurs de ce Service

Plus difficile s'il y a :

- des besoins différents par groupe d'Utilisateurs
- des contraintes différentes liées aux infrastructures (LAN au siège social et WAN dans les agences distantes)

Il est possible de faire plusieurs SLAs mais la difficulté sera de définir les personnes qui vont signer ces Accords.

3.2.1.2 Basée sur les Clients

Accord unique pour un groupe de Clients couvrant tous les Services qu'ils utilisent.

Les Clients préfèrent ce type d'Accord car ils sont plus simples pour eux et ils n'ont qu'un seul signataire identifié.

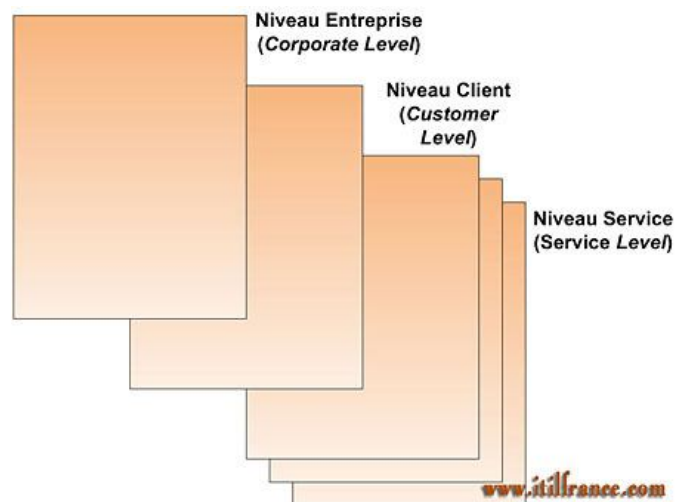
A noter : dans la réalité, une combinaison des deux types Services et Clients peut être plus appropriée (attention à tout couvrir et sans doublon).

3.2.1.3 Accords multi-niveaux

Quelques organisations ont adopté un modèle à plusieurs niveaux :

- Niveau Entreprise (*Corporate Level*) : couvre tous les Services et Niveaux de Service communs à l'ensemble des Clients (informations les moins volatiles)
- Niveau Client (*Customer Level*) : couvre tous les Services et Niveaux de Service spécifiques à un groupe de Clients
- Niveau Service (*Service Level*) : couvre un Service spécifique à un groupe de Clients spécifique

Pour un Service donné, le niveau Entreprise s'applique par défaut sauf si des conditions particulières sont définies pour ce Service au Niveau Client ou au Niveau Service.



3.2.2 Etablissement des besoins de Niveaux de Service et première version des Accords (SLAs)

Il est difficile de faire des recommandations.

Le processus est itératif.

Une fois définie la structuration des Accords, un premier document doit être ébauché :

- impliquer les Clients dès le début
- mais produire une première ébauche pour ne pas débiter les discussions avec une page blanche
- attention à ne pas aller trop loin dans cette première ébauche sinon les Clients auront l'impression d'être devant un « fait accompli »

Avoir un modèle de document standard est conseillé.

3.2.3 Terminologie et vocabulaire utilisés dans les documents

Ils doivent être clairs et concis : pas d'ambiguïtés

Il faut éviter d'utiliser des termes juridiques (sauf nécessité).

Il faut faire appel à une personne qui n'a pas participé à la rédaction pour une relecture impartiale.

A prendre aussi en compte :

- si les Services sont fournis internationalement : traduire les documents dans les différentes langues
- attention aux différences de culture des différents pays pouvant entraîner des différences de lecture et d'interprétation.

3.3 Négociation et signature des Accords de Niveaux de Service (SLAs)

3.3.1 Côté Clients

- identifier le bon interlocuteur est parfois difficile : dans ce cas, il faut négocier ou « enjôler » (définition du dictionnaire : Abuser par de belles paroles) (*cajoling*) pour trouver un « volontaire »
- attention aux « volontaires » qui veulent parfois exprimer leur point de vue personnel et non pas celui de la majorité)
- s'il existe des représentants des Clients, c'est l'idéal
- attention aux pseudo-représentants des Clients qui sont en réalité des instances du Siège rarement en contact avec les vrais Utilisateurs
- parfois, les différents niveaux hiérarchiques côté Clients ont des visions différentes (direction : financier et résultats, la base : opérations quotidiennes comme les temps de réponse, la disponibilité des systèmes)
- il est important d'intégrer toutes ces attentes dans les Accords

3.3.2 Côté SIs

- interne ou fournisseurs externes (infogérant, autres)
- besoin de l'accord de ces représentants pour être sûrs que les objectifs sont réalistes, atteignables et acceptables budgétairement
- sinon, renégocier le contenu de l'Accord jusqu'à l'acceptation par toutes les parties
- prendre en compte le point de vue des fournisseurs
- prendre en compte les éventuelles implications contractuelles dans la négociation (par exemple : contrats de support matériels et logiciels)

3.3.3 Site pilote et généralisation

S'il n'y a pas d'expérience passée dans la Gestion de Niveaux de Service (*SLM*), il est recommandé de démarrer avec un Accord qui sera utilisé comme pilote :

- identifier les services/Clients concernés par le pilote
- important de prendre des Clients enthousiastes et moteurs
- les résultats d'un sondage préalable sur la perception des Clients peuvent être un guide pour identifier des Clients pilotes
- ne pas partir sur un domaine avec beaucoup de Problèmes importants
- choisir un domaine permettant d'obtenir des résultats rapidement : Il n'y a rien de plus rapide que le succès dans l'adhésion d'une nouvelle idée
- s'il n'existe pas encore de données mesurables (métrologie associée aux Services), il est recommandé de laisser les Accords (*SLAs*) dans une version provisoire tant que les mesures n'ont pas confirmé ce qui était prévu
- une fois le pilote terminé, il faut étendre progressivement la mise en place des Accords (*SLAs*) à d'autres services/Clients
- en cas de structuration des documents en multi-niveaux, il est recommandé de mettre en place pendant le pilote le niveau Entreprise (*Corporate Level*) pour tous les Clients.

3.3.4 Signature des Accords

- à la fin de la phase de négociation et d'ébauche, l'Accord devra être signé par les responsables appropriés des Clients et des SIs
- plus le niveau hiérarchique du signataire est élevé, plus le message d'engagement de l'organisation sera fort
- une fois l'Accord signé, une publicité large sera à faire afin que Clients et personnes des SIs soient au courant de son existence et de son contenu

Rôle du Centre de Services

Il est important :

- qu'il soit engagé dans le Processus de Gestion des Niveaux de Service
- qu'il devienne un « ambassadeur » actif pour ces Accords (*SLAs*) afin de démarrer la culture nécessaire de Services Clients

Le Centre de Services est le premier point de contact pour les Incidents Clients, les plaintes et les demandes

Si le Centre de Services n'a pas la connaissance exhaustive de ces Accords et n'agit pas en conséquence, les Clients perdront rapidement confiance dans les Accords de Niveaux de Service (SLAs)

3.4 Définir les moyens de mesure (métrologie)

3.4.1 Aligner l'Accord avec les moyens techniques

Rien ne devrait être intégré dans l'Accord qui ne soit pas mesurable en pratique.

Un objectif de l'Accord et non mesurable deviendra tôt ou tard un contentieux et risquerait d'entraîner une perte de confiance sur la Gestion des Niveaux de Service (confirmé par l'expérience).

Les moyens techniques de mesure doivent être passés en revue et complétés éventuellement.

Idéalement, ils doivent être définis en même temps que la rédaction des Accords afin de valider la partie métrologie.

3.4.2 Aligner l'Accord avec la perception Clients des Services

Ceci est souvent très difficile à réaliser.

Par exemple : la surveillance des différents composants (réseaux, serveurs, etc.) ne garantit pas la disponibilité du Service du point de vue du Client.

Il est nécessaire d'avoir une vue complète sur les composants utilisés par un Service.

A l'inverse, les Utilisateurs devraient signaler immédiatement tout dysfonctionnement pour aider au diagnostic.

3.4.3 Aligner l'Accord avec les moyens du Centre de Services

Un nombre important d'organisations utilisent le Centre de Services pour surveiller la perception Clients de la Disponibilité.

Cela nécessite des adaptations logiciels dans l'enregistrement des Incidents et des Problèmes (traité dans la partie Gestion de la Disponibilité).

Le Centre de Services est aussi utilisé dans la surveillance des temps de réponse et de résolution des Incidents (inclut aussi la réactivité des sous-traitants dans l'escalade des Incidents).

Il est essentiel que les objectifs dans le traitement des Incidents et des Problèmes soient en phase avec les possibilités et le paramétrage du logiciel du Centre de Services.

A défaut, le Centre de Services surveille quelque chose de différent de ce qui a été signé dans les Accords.

Ainsi, le Centre de Services est dans l'incapacité de conclure si les objectifs de l'Accord ont été atteints ou non, sans parler de l'effort considérable éventuellement mené pour « recalculer » les métriques de l'Accord à partir des mesures réelles.

Le logiciel utilisé par le Centre de Services devrait prendre en compte tous ces points et être configuré/adapté pour être en phase avec le contenu des Accords en cours d'élaboration.

3.4.4 Cas de la mesure des temps de réponse

Il s'agit du délai entre l'envoi des données d'un écran et la réception d'une réponse.

Ceci est techniquement très difficile à mesurer.

Recommandations :

1. Inclure dans l'Accord une clause « les Services couverts par cet Accord sont définis comme ayant des temps de réponse immédiat et aucun délai significatif ne doit avoir lieu. Si'il est constaté un temps de réponse supérieur à x secondes pendant une période de plus de y minutes, cela doit être immédiatement signalé au Centre de Services »
2. Négocier et inclure dans l'Accord un objectif raisonnable de nombre maximum tolérable d'Incidents de ce type pendant la période considérée
3. Créer une catégorie d'Incidents « temps de réponse mauvais » et s'assurer que les Incidents correspondants soient bien enregistrés dans cette catégorie
4. Produire régulièrement des rapports sur les fois où les objectifs de l'Accord n'ont pas été respectés et lancer des investigations complémentaires (Gestion des Problèmes) pour corriger la situation

Cette approche :

- contourne les difficultés techniques de mesure
- permet de tracer tous les Incidents de temps de réponse au moment où ils surviennent

Cela est important car la cause est souvent liée à de multiples facteurs et la détermination des facteurs ne peut être efficace que si une investigation est menée immédiatement (phénomène de situations transitoires ou simultanités de facteurs assez aléatoires).

Il existe des outils de mesure de temps de réponse.

3.4.5 Prise en compte des Demandes de Changement dans l'Accord

Si des objectifs de prise en charge et de mise en place des Demandes de Changements, le contrôle des objectifs devrait être réalisé par le logiciel de suivi des Demandes de Changement (écrans de saisie et processus d'escalade).

3.4.6 Accords et perception globale des clients

La perception globale des Clients est aussi liée à des facteurs non issus du suivi des processus en place.

Les Clients peuvent être satisfaits même s'il y a beaucoup de dysfonctionnements parce qu'ils pensent que les actions appropriées sont effectuées pour corriger les problèmes.

Inversement, ils peuvent être mécontents du service global même s'il y a peu de situations dans lesquels les Accords ne sont pas respectés.

Voici quelques moyens possibles pour mesurer cette perception :

- enquêtes de satisfaction Clients par téléphone
- questionnaires périodiques
- enquêtes de satisfaction à la volée (lors d'installations, de visites sur site, etc.)
- réunions des groupes d'Utilisateurs

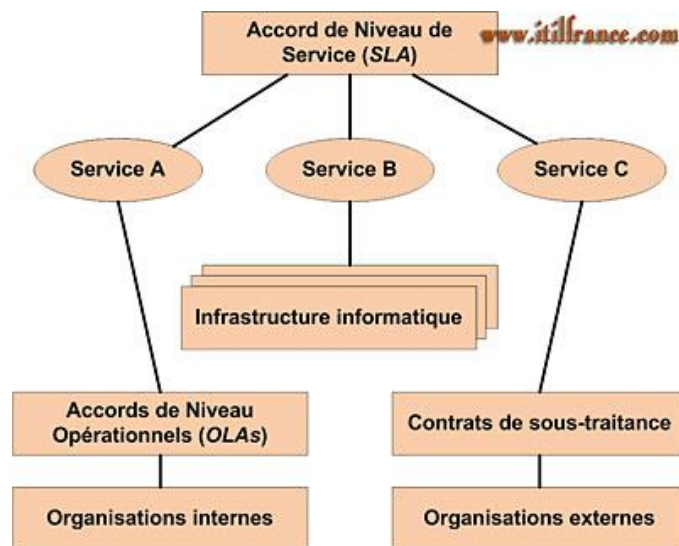
Si possible, inclure des objectifs sur la perception globale des Clients (par exemple, une note minimale de 3,5/5 mais **attention aux détournements...**)

3.5 Revoir les Accords de Niveaux Opérationnels (OLAs) et Contrats de sous-traitance (UCs)

La plupart des équipes informatiques dépendent d'autres acteurs (internes et externes) pour atteindre leurs objectifs.

Les contrats sous-jacents doivent être revus en même temps :

- externes : contrats de sous-traitance
- internes : Accords de Niveau Opérationnels (souvent mis en place)



Les Accords de Niveaux Opérationnels (OLAs) n'ont pas besoin d'être compliqué mais doivent détailler niveau par niveau ou équipe par équipe les objectifs des Accords des Niveaux de Service (SLAs)

Par exemple : si le SLA détaille les délais de réponse d'un Incident, les Accords Opérationnels (OLAs) devraient inclure les délais de réponse de chacune des équipes en commençant par le Centre de Services

Evidemment, il faut vérifier que le cumul (empilement) des objectifs Opérationnels (SLOs) soit cohérent avec l'objectif de Service (SLA).

3.6 Définir les procédures de reporting et de revue

Le reporting (méthodes, intervalles, formats) et les réunions pour faire le point doivent être définis et agréés par les Clients.

Les Accords de Niveaux de Service (SLAs) doivent aussi être revus périodiquement (typiquement à chaque cycle budgétaire)

4 Communiquer sur l'existence des Accords SLAs

- Vers le Centre de Services et les équipes support : pour informer, pour mettre en place des seuils et des alertes dans les logiciels
- Vers les Utilisateurs : pour informer de ce qui est attendu des services et à quel moment signaler une insatisfaction

5 Contenu des Accords de Niveaux de Service (SLAs)

5.1 Introduction

- titre et brève description de l'Accord
- signatures
- dates : début, fin, revue
- périmètre de l'Accord : ce qui est couvert et ce qui est exclu
- responsabilités du fournisseur de Services et des Clients
- description des Services couvert

5.2 Heures de service

- heures normales de service (et jours)
- demandes d'extension des heures de couverture (combien de temps à l'avance)
- heures et jours spéciaux (jours fériés)
- calendrier du Service

5.3 Disponibilité

- normalement exprimé en pourcentage sur les heures de service (spécifier la période et la méthode de mesure)
- A reporter sur les contrats sous-jacents et les Accords de Niveaux Opérationnels (*SLOs*)
- Plus facile : définir les périodes d'indisponibilité maximale acceptables

5.4 Fiabilité

- normalement exprimé comme le nombre maximum de ruptures de service, ou le temps moyen entre les ruptures (*MTBF*) ou le temps moyen entre incidents systèmes (*MTBSI*)

5.5 Support

- heures de support (si différent des heures de service)
- demande d'extension des heures de support
- heures et jours spéciaux (jours fériés)
- temps maximum de réponse
- temps maximum de résolution des Incidents (par priorité)

5.6 Débit

- Débit, flux, nombre d'accès simultanés, etc. normaux (permet de définir quand on passe au dessus de ces limites pour se situer hors Accord)

5.7 Temps de réponse des transactions

5.8 Heures pour les traitements batch

- heures maximales pour fournir les données en entrée
- heures maximales pour fournir les résultats en sortie

5.9 Continuité de service et Sécurité

- brève description des Plans de Continuité Informatique et quand les déclencher
- aspects sécurité, notamment les obligations des Utilisateurs (sauvegarde des PCs non gérés par la production, changement régulier des mots de passe)
- détails des objectifs de performance des Services (fonctionnement en dégradé lors d'un Plan de Continuité)

5.10 Refacturation

- détail de la périodicité et des formules de calcul

5.11 Reporting et revue des Services

5.12 Pénalités (optionnel)

- pénalités suite au non-respect de l'Accord
- attention aux effets pervers

6 Indicateurs clés de performance et métriques

Pour juger de l'efficacité du processus :

- quelle proportion de Services sont couverts par des Accords ?
- quelle proportion de contrats sous-jacents ou d'Accords de Niveaux Opérationnels (OLAs) sont en place ?
- est-ce que les Accords SLAs sont suivis et est-ce que des rapports réguliers sont produits ?
- les réunions de revue sont-elles conduites et les comptes-rendus sont-ils rédigés ?
- quel est le pourcentage d'objectifs atteints et quel est le nombre et la gravité des ruptures de service ?
- les ruptures de services sont-elles suivies ?
- le nombre d'objectifs atteints augmente-t-il ?
- la perception globale des Clients s'améliore-t-elle ?
- les coûts de la Production Informatique diminuent-ils sur les Services stables (objectifs atteints) ?