

**ELEMENTOS PARA EL
ESTABLECIMIENTO DE UN
ACUERDO DE SERVICIO**

PROPIEDAD INTELECTUAL MOSAQ LTDA.

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	3
1.1 BENEFICIOS DE LOS ACUERDOS DE NIVEL DE SERVICIO (SLA).....	3
1.2 LA NECESIDAD DE DOCUMENTAR LOS ACUERDOS	3
1.3 EL PROCESO DE CREAR LOS ACUERDOS	4
1.4 LOS PROBLEMAS TÍPICOS	4
2. ACTIVIDADES PARA OBTENER ACUERDOS DE SERVICIO (SLA)	5
2.1 ARMAR EL EQUIPO.....	5
2.1.1 <i>Tamaño del equipo</i>	5
2.1.2 <i>Miembros del equipo</i>	5
2.1.3 <i>Estructura del equipo</i>	5
2.1.4 <i>Funcionamiento del equipo</i>	6
2.1.5 <i>Preparación</i>	6
2.2 DOCUMENTAR EL ACUERDO	6
2.3 DEFINIR EL PROCESO DE RÉGIMEN	6
2.4 DEFINIR LAS RESPONSABILIDADES	6
2.5 DEFINIR ACCIONES CORRECTIVAS	6
3. ELEMENTOS DE UN ACUERDO DE SERVICIO (SLA)	7
3.1 PARTES CONTRATANTES.....	7
3.2 TÉRMINO DEL ACUERDO	7
3.3 SERVICIOS INCLUIDOS	8
3.3.1 <i>Indicador de nivel de servicio</i>	8
3.3.2 <i>Fallas en el servicio</i>	8
3.3.3 <i>Honorarios</i>	8
3.4 SERVICIOS OPCIONALES.....	9
3.5 EXCLUSIONES	9
3.6 REPORTES	9
3.7 OTRAS PROVISIONES	10
3.8 MODIFICACIONES	10
3.9 REVISIÓN.....	10
3.10 SEGUIMIENTO A LOS CAMBIOS.....	10
3.11 APROBADORES	10
4. NIVEL DE SERVICIO	10
4.1 CARACTERÍSTICAS	11

1. Introducción

Este documento entrega una metodología para establecer Acuerdos de Servicio (SLA) al interior de una organización. Se basa en el convencimiento de que los SLA son una herramienta muy útil para los proveedores de servicios, así como para sus clientes.

1.1 *Beneficios de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA)*

- Establecen una doble responsabilidad para los servicios (son acuerdos entre dos partes, proveedor y cliente)
- Crea niveles de servicio negociados y estandarizados
- Documentan los niveles de servicio por escrito
- Definen criterios claros de evaluación de los servicios
- Proveen una base para mejorar los niveles de servicio
- Estandarizan métodos para comunicar expectativas de servicio
- Mejora la conciencia de los clientes (respecto de los servicios en el sentido que no es gratis alcanzar un determinado nivel)
- Provee definiciones comunes y acuerdo en la terminología
- Promueve una administración de recursos más efectiva
- Provee estándares entre las partes
- Mejora el clima laboral entre los departamentos
- Exige compromiso de las partes
- Ayuda a mejorar relaciones con la comunidad usuaria
- Posibilita presupuestar y justificar cambios
- Mejora la productividad (no se pierde tiempo buscando al culpable)

1.2 *La necesidad de documentar los acuerdos*

Cuando una compañía contrata un proveedor externo, ya sea para bienes o servicios, los términos de la relación se documentan en un contrato. En este contrato se definen precios, términos de pago, responsabilidades, entregables y fechas de entrega. Ahora, internamente, las organizaciones de TI y sus clientes están haciendo esto mismo a diario.

Los contratos son herramientas muy útiles para los negocios y debieran aplicarse también a compromisos internos al igual que a proveedores externos. Son un vehículo para obviar malos entendidos y aseguran que las expectativas sean comunes y bien entendidas. En ausencia de documentación de estos compromisos de servicio, surgirán problemas.

El primer problema es la falta de un entendimiento común. Ambos grupos pueden acordar sobre un mismo set de palabras, pero en ausencia de documentación, el significado de estas palabras puede presentar grandes diferencias para cada uno. El resultado del acuerdo es que proveedores y clientes terminan la discusión con interpretaciones diferentes del nivel de servicio que se proveerá.

El otro problema que suele ocurrir es que si la organización de TI cumple cada uno de los acuerdos de nivel de servicio durante un primer período, la ausencia de documentación escrita creará en los usuarios un aumento de expectativas, deseando aún mejores servicios. Este deseo de mejores servicios se convertirá inconscientemente en expectativas, por lo que aunque el proveedor mantenga el nivel de servicio acordado, desde el punto de vista del cliente esto no será así.

1.3 El proceso de crear los acuerdos

La documentación para los servicios es un contrato. Cuando el proveedor del servicio es una empresa externa, los acuerdos se incorporan como parte de un contrato entre ambas compañías. Si el proveedor del servicio es parte de la misma empresa, los acuerdos serán menos formales. Independiente de la forma legal de la documentación de los acuerdos, la información contenida y el proceso de creación serán esencialmente los mismos.

El proceso para documentar los acuerdos consiste en una negociación entre las partes, la cual debe cumplir algunas características importantes. Primero, ambas partes negociadoras deben estar a un mismo nivel organizacional. La negociación no es posible cuando hay mucha diferencia de autoridad o poder entre las partes. Si hay un desequilibrio en estos aspectos, el grupo más poderoso dictamina los términos del acuerdo y el otro grupo consiente. Ciertamente existen situaciones en que el proveedor de servicios está en desventaja en la negociación, en términos de poder, en cuyos casos el grupo con la ventaja debe abstenerse de utilizarla durante la negociación. Si la negociación degenera al punto que una parte dictamina los términos a la otra, el acuerdo resultante es de dudoso valor. Ahora si se trata de un proveedor externo, incluso se puede establecer un contrato legal, lo que en ningún caso asegura que dicho proveedor pueda cumplir los términos del acuerdo. Lo que si se asegura es que el cliente generará expectativas del compromiso, aunque éstas no sea posible cumplirlas.

Un segundo punto importante es que el proceso de negociación debe tener como objetivo un acuerdo del tipo "ganar/ganar" (win/win). Esto es, ambas partes deben sentir que el acuerdo resultante es justo y razonable. Una característica del negociador exitoso es la habilidad y la voluntad de entender y respetar los objetivos, requerimientos y limitaciones de la otra parte.

Un tercer aspecto para lograr negociaciones exitosas tiene relación con los individuos que toman los acuerdos. Los negociadores deben tener la autoridad suficiente para representar a sus organizaciones en la discusión. Algunos gerentes utilizan la táctica de enviar a un representante que no tiene la autoridad para tomar un compromiso y cerrar la negociación. Esta es una táctica poco ética y debe ser evitada.

Además de tener la autoridad suficiente, los negociadores deben entender sus organizaciones y los objetivos de éstas. No tiene valor el tratar de negociar un acuerdo basado en la opinión personal y la especulación. Obviamente, el negociador por el lado del cliente debe saber qué nivel de servicio desea su organización, aunque es menos obvio que éste deba conocer el valor de un nivel de servicio dado versus el de otro diferente. Por el lado del proveedor, el negociador debe saber si es posible entregar un determinado nivel de servicio y cuál es el costo marginal asociado a proveer dicho nivel. En esencia el centro de la negociación debe basarse en hechos y la discusión se debe guiar por un análisis costo / beneficio.

1.4 Los problemas típicos

Los problemas de los acuerdos de servicio radican en un proceso no efectivo para alcanzarlos y por lo tanto su posterior abandono. Un primer problema consiste en la forma como se aborda el proceso de negociación. El cliente y el proveedor abordan el proceso de desarrollar acuerdos como una competencia para medir el poder de sus respectivas organizaciones, lo que conduce a acuerdos sin valor.

El otro problema es la ausencia de herramientas para medir el nivel de servicio entregado. Si los datos no son representativos o son obtenidos a mano, los reportes que se generan son poco útiles o poco confiables. Se debe utilizar herramientas automatizadas para obtener y almacenar los datos, de modo de generar reportes confiables y que cubran un adecuado periodo de tiempo.

2. Actividades para obtener acuerdos de servicio (SLA)

Existen varias etapas claves en la creación de Acuerdos de Servicio:

- Armar el equipo
- Documentar el acuerdo
- Definir el proceso de régimen
- Definir responsabilidades
- Definir las acciones correctivas

2.1 Armar el equipo

El primer paso consiste en armar el equipo de gente que negociará los acuerdos de servicio por parte del proveedor y del cliente. Este equipo tendrá la responsabilidad de desarrollar los acuerdos. El equipo debe estar formado por personas que tengan la autoridad suficiente para negociar a nombre de la organización que representan. Además deben conocer los servicios que se cubrirán con el acuerdo desde el punto de vista de sus organizaciones.

2.1.1 Tamaño del equipo

El número de integrantes del equipo negociador varía de empresa en empresa, con un mínimo obvio de dos, uno por cada parte. En general el tamaño del equipo depende del alcance y complejidad del acuerdo en discusión, y se sugiere un número similar de partícipes por cada lado.

2.1.2 Miembros del equipo

La composición del equipo varía dependiendo de la importancia que se le asigne al acuerdo a suscribir. Idealmente los miembros deben ser las personas del mayor rango posible que conozca exactamente del servicio en cuestión. Incluso, si el gerente de alto rango no tiene todo el conocimiento necesario respecto del servicio, debe incluir en el equipo a los subordinados que sí lo tengan, en vez de delegarles la responsabilidad de alcanzar el acuerdo.

2.1.3 Estructura del equipo

Un equipo formado para crear un acuerdo de nivel de servicios (SLA) no difiere de equipos establecidos para otros proyectos. La deferencia con otros proyectos es que en el equipo para crear SLAs, los miembros se polarizan en dos campos opuestos. Esto complica el nombramiento de un líder único. Las formas como se abordan este problema son: liderazgo compartido y selección arbitraria. La forma de liderazgo compartido es complicada, pero da resultados en la medida que se dividan las responsabilidades entre los líderes. Cada líder tiene funciones bien específicas definidas y en ningún caso existen funciones redundantes. En el caso de una selección arbitraria, se elige el líder en función de sus habilidades, interés y tiempo disponible. La decisión del líder único la deben tomar los dos líderes al interior del grupo y en ningún caso alguien externo al equipo.

2.1.4 Funcionamiento del equipo

El equipo que construye los acuerdos de servicio debe funcionar de la misma manera que cualquier otro equipo de proyecto. Esto es, las responsabilidades de cada miembro deben estar definidas y claras, y se debe establecer un cronograma con hitos y entregables. Lo más importante es que debe tener una fecha límite de término, de modo que tenga un alto nivel de prioridad para quienes trabajan en él.

2.1.5 Preparación

Antes de comenzar una negociación entre proveedor y cliente, ambos equipos deben prepararse. En particular, el proveedor debe asegurar niveles de servicio de sus proveedores internos y externos. Por ejemplo, un área de servicios computacionales que utiliza redes públicas externas, debe obtener una garantía de nivel de servicio de la empresa de telecomunicaciones. Además debe identificar los mejores indicadores de nivel de servicio que pueda medir a un costo razonable en tiempo y dinero. Del mismo modo, el cliente debe conocer sus requerimientos presentes para el funcionamiento exitoso de sus funciones y evitar incluir una larga lista de lo que quisieran tener.

2.2 Documentar el acuerdo

Una vez que se estableció el equipo de trabajo, se deben comenzar a documentar todos los acuerdos, considerando los elementos que debe contener el SLA, detallados en el capítulo siguiente.

2.3 Definir el proceso de régimen

La creación de un acuerdo de servicio es un proyecto, esto es, una actividad finita, con un principio y final claros. Sin embargo, el servicio mismo que se establece es un proceso constante en el tiempo. Es así como el Acuerdo de Servicio debe definir el servicio, además de definir los indicadores de nivel de servicio a utilizar.

2.4 Definir las responsabilidades

El SLA debe incluir las responsabilidades asociadas al proceso que se establece. Para cada función definida es necesario identificar la persona (por cargo más que por nombre) responsable de asegurar que dicha función se ejecute de manera exitosa.

2.5 Definir acciones correctivas

Cuando algún objetivo de nivel de servicio no se cumple según el acuerdo, se deben tomar acciones correctivas, las cuales deben estar definidas en el documento.

Siendo las acciones correctivas parte de los procesos, se diferencian por ejecutarse sólo por excepción.

Normalmente los acuerdos de servicio no incluyen las acciones correctivas ni las consecuencias en los eventos que alguna de las partes falle en cumplir las obligaciones del contrato. Esta omisión causa que ante fallas en las obligaciones comprometidas, el único recurso sea el camino legal, lo que puede ser ventajoso para los abogados, pero no asegura una solución rápida, predecible y satisfactoria al problema.

La mejor estrategia al construir un acuerdo es especificar qué debe hacer cada parte y las consecuencias de una falla. La cláusula de consecuencia de fallas puede incluir penalidades (multas o castigos), que en general mucha gente las encuentra objetables. El objetivo de esta cláusula no debe ser castigar al proveedor por fallar en cumplir un compromiso, sino generar incentivos para que se esfuerce en cumplirlos. Es un desafío importante lograr una cláusula de este tipo en los contratos, pero en el largo plazo son beneficiosas para el cliente.

Una alternativa a una cláusula penal que se usa con buen resultado es un cláusula de recompensas. Esto es, las partes acuerdan que si el nivel de servicio supera ciertos márgenes, el proveedor será recompensado y esta recompensa puede ser en la forma de un pago adicional. En todo caso, en este tema como en el resto de la construcción del acuerdo, los negociadores deben tratar de ser creativos al enfrentar opciones.

En general tienen mejor resultado penalidades que causen incomodidad a individuos de una organización, que penalidades monetarias. Por ejemplo, un cliente de un servicio externalizado puede exigir que cada vez que el nivel de servicio caiga bajo ciertos estándares, el gerente de la empresa proveedora debe reunirse con el cliente en las oficinas de este último. La efectividad de esta cláusula dependerá del proveedor, pero lo importante es que las consecuencias de baja calidad de servicio no necesitan ser económicamente onerosas.

Un desafío mayor es establecer consecuencias por fallas a los acuerdos de servicio con proveedores internos. Una forma es por ejemplo, si las causas de una falla obligan al cliente a incurrir en horas extraordinarias estas se cargan al presupuesto del proveedor del servicio. Lo importante es ser creativo y llegar a medidas que ayuden a presionar o incentiven al proveedor del servicio a cumplir sus compromisos. Otro ejemplo de penalidad interna a incluir en acuerdos de servicio es el escalamiento progresivo de los problemas a niveles superiores de la administración, cada vez que los compromisos no se cumplan.

3. Elementos de un Acuerdo de Servicio (SLA)

Los acuerdos de servicio son en algunos casos un contrato legal, cuando se trata de un proveedor externo, o un documento que refleja los compromisos adquiridos entre dos grupos dentro de una misma empresa. Los elementos que componen un SLA son esencialmente los mismos en ambos casos y se detallan a continuación.

3.1 Partes contratantes

La primera información en un acuerdo de nivel de servicio, al igual que en todo contrato, es la identificación de las partes. Se debe incluir a cada grupo partícipe, esto es a cada organización que en el contexto de este acuerdo sea proveedor de servicio o cliente del servicio entregado.

En general, se asume que sólo hay un proveedor y un cliente, pero en la práctica puede haber más de un proveedor y más común es que haya más de un grupo cliente. Cada una de estas organizaciones debe quedar claramente identificada en esta sección.

3.2 Término del acuerdo

Al igual que en cualquier contrato, un SLA debe regir para un periodo de tiempo predefinido. Típicamente este periodo será de uno a dos años. Periodos menores a un año sólo se ven en casos especiales y en la mayoría de los casos, la tecnología y las organizaciones son demasiado

volátiles para pensar en duraciones de más de dos años. Esta sección debe especificar las fechas exactas de inicio y término del acuerdo.

3.3 Servicios incluidos

En esta sección se debe identificar cada servicio cubierto por el acuerdo, incluyendo una breve descripción de éstos.

3.3.1 Indicador de nivel de servicio

Para cada servicio considerado, se debe identificar y definir claramente el indicador de nivel de servicio a utilizar. También se debe incluir una descripción de cómo se mide el indicador y quién es responsable por efectuar la medición.

Los indicadores deben cumplir las características detalladas en el capítulo siguiente.

Uno de los indicadores más importante para el cliente es el tiempo de respuesta final (end to end) para transacciones en línea. Los proveedores de servicio deben ser muy cautos al incorporar este indicador en el acuerdo, ya que es muy difícil de medir en forma precisa. Además, la medición tomada por el proveedor debe reflejar más o menos lo que el usuario ve, de modo que éste no invalide el indicador. En la práctica existen pocas herramientas para obtener mediciones adecuadas del tiempo de respuesta final, dado que las aplicaciones de software no las incorporan dentro de su funcionalidad. Esto está cambiando en la medida que las nuevas herramientas están considerando la necesidad de estas características.

Un aspecto muy importante de tener presente al definir indicadores de nivel de servicio es que se requiere de creatividad. Es efectivo que los indicadores deben ser medibles, lo que visto desde otro ángulo quiere decir que debe existir una fuente de datos para esa información. Sin embargo, no siempre existe una única fuente de que provea los datos exactos que se requieren. En algunos casos fuentes alternativas pueden entregar el mismo resultado y en otros casos es necesario correlacionar datos de distintas fuentes para tener la visión final. A veces, por ejemplo, es necesario analizar los eventos registrados en el sistema de mesón de ayuda para generar los valores de un indicador.

3.3.2 Fallas en el servicio

En esta sección se define qué se hace cuando los indicadores de nivel de servicio cruzan el umbral del nivel especificado en el acuerdo. También se debe definir el grado de desviación del objetivo necesario para que las acciones definidas en esta sección se lleven a cabo, de momento que no es deseable gatillar alarmas ante desviaciones mínimas. Esta sección se debe estructurar para atender las desviaciones que son materiales.

Las palabras claves al decidir qué incorporar en esta sección son "significativo" y "razonable". Si la desviación respecto del nivel acordado es significativa, entonces se debe considerar acciones posteriores. De la misma forma, al construir esta sección se debe considerar bajo qué contexto es razonable exigir el nivel de servicio. Por ejemplo, ante una catástrofe nacional, los teléfonos probablemente se sobrecargarán (si es que funcionan) y no sería razonable exigir un determinado nivel de servicio en estas circunstancias.

3.3.3 Honorarios

En esta sección se incluyen las tarifas y honorarios a pagar por los servicios. Si el proveedor del servicio es interno, esta sección no se incluye, a no ser que la empresa tenga un esquema de transferencias internas por los servicios y las unidades proveedoras funcionen como centros de utilidades.

3.4 Servicios opcionales

En esta sección se incorporan servicios que el proveedor está en condiciones de proveer, pero que no forman parte de este acuerdo. Se puede incluir también información de cómo el cliente puede solicitar estos servicios opcionales.

3.5 Exclusiones

Esta sección se incluye con el propósito de evitar malos entendidos respecto del alcance de los servicios. Aquí se debe clarificar todos los aspectos de los servicios de las secciones "Servicios incluidos" y "Servicios opcionales" que pudieran llevar a error.

3.6 Reportes

No es suficiente con especificar el nivel de servicio a ser entregado y los indicadores de nivel de servicio. El proveedor de servicio debe entregar regularmente reportes que reflejen el rendimiento de su prestación. Estos reportes deben comparar el nivel de calidad de servicio entregado con el contratado. La periodicidad de los reportes es materia de la negociación, aunque los reportes más frecuentes parecen ser más productivos. Incluso hay compañías que obtienen buenos resultados entregando información en tiempo real acerca de indicadores de calidad claves, en que los clientes pueden consultar la información en cualquier momento. Se recomienda a las organizaciones que estén contratando nuevos acuerdos de nivel de servicio, que consideren la implantación de una estructura de reportes con alguna limitada información en línea, acompañado de reportes periódicos (diarios, semanales, mensuales), y reportes de excepción, que se generan cuando se superan los umbrales de calidad definidos.

Los reportes que se generan deben ser consistentes, independiente de la fuente de datos en la que se basen. Esta consistencia es mandatoria y se debe lograr analizando e interpretando los datos, independiente de que provengan de fuentes dispares, para presentar una visión consistente y sincronizada del servicio entregado. Además, para mayor relevancia, los reportes deben reflejar la ubicación de uso del servicio, tanto geográficamente como organizacionalmente. Esto es, la información contenida en los reportes se debe poder ordenar de acuerdo a los grupos que usan los servicios. A veces estos grupos se definen en términos de su ubicación física y otras veces en términos de la organización a la que pertenecen. De acá que la flexibilidad para construir los reportes también es importante, porque las organizaciones cambian con frecuencia y a la vez se debe resumir y agregar datos para presentar a niveles más altos de la organización.

De un punto de vista práctico, la información de la calidad de servicio se debe presentar en forma gráfica y tabular. Las tablas son más difíciles de asimilar, pero entregan información más precisa. Los gráficos son más rápidos de visualizar y muestran tendencias. Entregando ambos formatos, el usuario puede elegir cuál le acomoda.

Por último, es deseable que el proveedor y el cliente se reúnan a revisar los reportes generados. La frecuencia y los integrantes de estas reuniones deben quedar reflejados en el contrato de acuerdo de nivel de servicio (SLA).

3.7 Otras provisiones

Esta sección no siempre es necesaria, sin embargo se incluye para tener un lugar donde establecer provisiones particulares, que reflejen por ejemplo aspectos únicos del ambiente de negocios de la compañía, restricciones reguladoras, o cultura corporativa.

3.8 Modificaciones

La dinámica de la tecnología y los cambios pueden impactar los acuerdos asumidos antes del término del contrato. En esta sección se especifica la forma de introducir modificaciones al contrato durante su periodo de validez. El proceso de negociar y aprobar las revisiones al acuerdo debe ser un paralelo de la creación inicial del mismo.

3.9 Revisión

De momento que los acuerdos nunca son perfectos y que el medio ambiente es cambiante, se debe incluir una provisión de revisión periódica del contrato. Las partes se deben reunir periódicamente (trimestralmente por ejemplo), para examinar si el acuerdo es aún pertinente al medio ambiente del momento. Si se establece la necesidad de cambios, se debe proceder de igual forma que en la creación inicial del contrato.

3.10 Seguimiento a los cambios

Así como la tecnología puede afectar el nivel de servicio entregado, los cambios en el medio ambiente del cliente también lo afectan. Por ejemplo, un aumento en el número de usuarios conectados a una red puede incrementar el tráfico, afectando el tiempo de respuesta negativamente. Del mismo modo, la incorporación de nuevas aplicaciones puede incrementar la memoria utilizada por usuario en el servidor, impactando la calidad del servicio. Es muy importante llevar registro de todos estos cambios, los que se deben tener en cuenta al momento de las reuniones de revisión. Esta información permite tomar en cuenta el impacto de los cambios, la que de no existir, puede hacer que se olviden o ignoren dichos cambios.

3.11 Aprobadores

Esta es la sección para las firmas de los aprobadores, que normalmente son los gerentes responsables de proveer y utilizar los servicios cubiertos por el acuerdo. Ésta se incluye para documentar el compromiso de estos gerentes por los objetivos contenidos en el acuerdo.

4. Nivel de Servicio

(ó Nivel de Calidad de Servicio)

Los niveles de servicio corresponden a factores o indicadores medibles que representan de una forma objetiva la calidad entregada. Son necesarios para medir calidad, de momento que el concepto de *calidad* es impreciso y subjetivo.

4.1 Características

Estos indicadores deben cumplir las siguientes características:

- Alcanzable (lograble)
- Medible
- Con significado claro
- Controlable
- Mutuamente aceptado (no impuesto)
- Costo-eficiente de generar

Descripción de las características:

- **Alcanzable.** Los niveles de servicio deben ser logrables. De nada sirve establecer objetivos para el nivel de servicio que el proveedor del servicio sabe de antemano que no podrá alcanzar.
- **Medible.** Los indicadores definidos se deben poder medir, para lo cual se debe disponer de los datos que lo componen. Además estos datos deben ser percibidos por ambas partes, cliente y proveedor, como objetivos.
- **Con significado.** Los indicadores deben tener un significado claro para ambas partes de modo que sean útiles. En general los indicadores propios de las organizaciones de TI no tienen significado o no se entienden por los clientes, ya que entregan una visión fragmentada del problema. Esta visión fragmentada es útil para los encargados de TI para controlar los recursos, pero no refleja la perspectiva del cliente en el servicio. Por ejemplo, el tiempo de latencia de un equipo de red no tiene significado para el cliente, ya que la percepción de éste está basada en el todo y no en una parte.
- **Controlable.** El factor debe ser controlable por el proveedor del producto/servicio para que pueda definirse un nivel de servicio. Hay factores que pueden ser muy útiles, pero que están fuera del control del proveedor directo, como por ejemplo un enlace satelital.
- **Mutuamente aceptado.** Un indicador de nivel de servicio, para que sea válido, debe ser aceptado como tal por el proveedor y por el cliente y de ninguna manera impuesto por alguna de las partes. Esto es especialmente importante si el indicador se va a usar en un acuerdo de servicio.
- **Costo-eficiente.** El indicador, así como el nivel de calidad de servicio a ofrecer, deben poder generarse a un costo razonable, para que tenga sentido. El costo de obtener un indicador o un reporte de servicio no debe superar el beneficio que significa disponer de éste. En general se tiende a pensar que el costo de obtener un reporte de servicio es despreciable, sin embargo hay costos reales e incrementales de recolectar y analizar los datos necesarios para generar dicho reporte.