

GUIDE – SERVICENIVÅER v1.0

INNEHÅLL:

Introduktion	2
Receptet för Servicenivåer	2
Steg 1: Begrepp i samband med Servicenivåer	3
Allmänt	3
Mätbarhet	4
Vitesgrundande nivå eller målnivå	4
Konsekvenser och strategier	4
Steg 2: Ta fram en strategi för Servicenivåer	5
Steg 2: Ta fram underlaget	6



Introduktion

Detta dokument beskriver Servicenivåer och hur dessa kan användas då IT-tjänster upphandlas. Mekanismen med servicenivåer i kombination med sanktioner när nivåerna inte uppfylls är vedertagen och är praxis sedan ett 20-tal års inom branschen för IT-driftstjänster. Att använda servicenivåer är gångbart för den typ av återkommande tjänster som levereras inom IT-drift. Det finns en rad olika strategier och metoder för hur servicenivåer kan användas, som presenteras i detta dokument.

För mer om att ställa funktionskrav och servicenivåer, se www.metodhandboken.se. Metodhandboken ISBN 978-91-7345-300-4 kan köpas som bok. Boken innehåller många exempel som hämtats från utkontraktering av IT-drift.

Det finns också en rad andra guider, mallar, färdiga upphandlingsdokument, och kalkylunderlag som vi tillhandahåller. För mer information se www.utkontraktera.se/produkter.

Receptet för Servicenivåer

Detta är vårt recept för att skapa servicenivåer och den strategi för uppföljning och konsekvenser.



1. **Steg 1 - Förstå begreppen:** Guiden innehåller en genomgång av begrepp och de avtalsdokument som styr servicenivåer.
2. **Steg 2 - Ta fram en strategi.** Guiden innehåller en beskrivning av alternativen så att du kan välja din strategi för hur servicenivåer ska användas.
3. **Steg 3 - Ta fram underlaget.** Guiden innehåller en beskrivning och exempel på hur du anger valda servicenivåer i Bilaga Servicenivåavtal, så att det kan användas i upphandlingen och i avtalet.

Steg 1: Begrepp i samband med Servicenivåer

Allmänt

Syftet med servicenivåer och vites- och incitamentsmodeller är att ge köparen **styrmedel** mot leverantören i samband med leverans av IT-drifttjänsterna. Många av tjänsterna kännetecknas att de krävs med funktionskrav, där köparen inte går in på hur tjänsterna produceras, t.ex. med krav på visst antal resurser. Denna inriktning på **funktion** fungerar inte om den inte kopplas mot en uppföljning och sanktioner.

Exempel för att belysa skillnaden mellan funktionskrav och krav som inte är funktionskrav:

Funktionskrav fokuserar på resultat, inte på hur resultatet ska uppnås. Vi antar att köparen ställer ett krav på att Leverantören ska uppfylla en servicebegäran A ("Service Request") inom en viss tid. Sedan är det upp till leverantören att bemanna med tillräckligt mycket personal och att använda stödsystem etc. för att lösa servicebegäran A inom den tid man preciserat för detta krav. Man talar om att servicenivån är uppfylld om åtgärden utförs inom angiven tid, omvänt "missar" man servicenivån om tidskravet inte uppfylls. För att visa på allvaret i detta kopplas varje miss mot ett vite (avgift) som leverantören ska betala köparen.

Inte funktionskrav: Köparen ställer detaljerade krav på hur leverantören ska jobba för att uppfylla en servicebegäran. Kraven kan exempelvis vara krav på vilket antal personer som ska jobba, vilken kompetens leverantörens personal har, vilka stödsystem som ska användas.

En förutsättning för att använda servicenivåer är att funktionskrav ställs. Köpare som inte ställer funktionskrav kan inte använda servicenivåer eftersom man "tagit över" ansvaret för hur uppgiften ska lösas. Detta är ett av de största misstagen som en upphandlare kan begå när IT-drift upphandlas. Det medför både betydligt mer omfattande och detaljerade krav, och att man inte nyttjar leverantörernas innovativa förmåga att lösa en uppgift på bästa sätt. Det här misstaget är vanligt när kravställare har ett förflutet i form av att man tidigare svarat för egen IT-drift.

En *servicenivå* är en nivå som leverantören ska uppnå för en viss område. Att en servicenivå inte uppfylls kan leda till konsekvenser för leverantören. Exempel på servicenivåer med målnivåer/vitesnivåer:

- Kundnöjdhet
- Leveranstid beställd arbetsplats
- Förslag förbättringar Tjänster

De Servicenivåer som samlas ofta i ett separat dokument som kallas för "Service Level Agreement" (SLA). Detta dokument (se Mall Bilaga Servicenivåer) innehåller gränsvärden, mätmetoder och andra förutsättningar för de servicenivåer man använder. För Kammarkollegiets avtal skapas ett separat dokument för servicenivåer, samt ett separat dokument ("Vites- och incitamentsmodell") med den modell som reglerar konsekvenserna. I Kammarkollegiets fall används alltså ett dokument för servicenivåavtal och ett för vitesmodell. Det praktiska med detta är att man kan byta ut vitesmodell eller skriva om servicenivåerna utan att behöva redigera det andra dokumentet.

Mätbarhet

Servicenivåerna måste vara mätbara. Det är förstås en fördel om mätningarna är objektiva, dock har subjektiva mätningar en viktig plats bland servicenivåer som används på marknaden. För servicenivåerna skapas gränsvärden som leverantören ska uppfylla. Mätresultatet ställs mot gränsvärden eller målvärden.

Vitesgrundande nivå eller målnivå

Vi rekommenderar att man klassar servicenivåer i två olika typer:

- **Vitegrundande** – dvs när missad servicenivå ger köparen rätt till vite. Dessa kallas **KPI:er** (Key Performance Index)
- **Ej vitegrundande** – när man endast mäter och följer upp utan att konsekvensen är att köparen får rätt till vite. Dessa kallas **PI:er** (Performance Index)

Konsekvenser och strategier

För att servicenivåer ska bli mer än en lek med siffror skapas konsekvenser i form av viten då dessa gränser ("PKI:er") inte uppfylls av leverantören. Vanligt är att missade servicenivåer/KPI:er innebär att leverantören bestraffas med en avgift i förhållande till hur allvarlig överträdelsen är. Det finns flera olika strategier att agera på missade servicenivåer, se nedan för mer om detta.

Steg 2: Ta fram en strategi för Servicenivåer

Det är upp till köparen att definiera vilka servicenivåer som ska användas och *hur* servicenivåerna ska användas – vilket vi kallar för **strategin**.

Leverantörernas intresse är främsta att minimera administrationen och framförallt genom att reducera riskerna så mycket som möjligt, genom att ha få servicenivåer och särskilt att begränsa de som är vitesgrundande – KPI:erna. Det finns också en kulturskillnad mellan leverantörer, där det finns leverantörer som föredrar att mäta i detalj och det finns de som endast vill ha en nöjd kund som den enda parametern.

Vilken strategi du ska välja beror på din situation och ditt behov av uppföljning. Följande tre typfall av strategier definieras för resonemangets del. Givetvis finns andra strategier och möjligheten att byta strategi beroende på situation, och vad du avtalat om.

Strategier:

1. Servicenivåerna är endast ett varningssystem, som används för att uppmärksamma problem med leveranserna. I dessa fall används inga viten. Problem eskaleras enligt vanliga eskaleringsrutiner.
2. Servicenivåerna är ett varningssystem, som används för att uppmärksamma problem med leveranserna. Vid upprepad dålig prestation från leverantören slås ”viten på” för att uppmärksamma problemen och för att kunna slås av när leverantören bevisat att tjänsterna kan levereras utan viten. Denna strategi kan ge eskalering till en högre nivå under problemperioden.
3. Servicenivåer används i normalfallet ”skarpt”, viten utgår som krediteringar på månadsfakturorna.
4. Servicenivåer används i normalfallet ”skarpt”, viten utgår som faktura ”åt andra hållet” för att skapa extra uppmärksamhet.

Att köparen skiftar mellan strategierna är fullt möjligt. Strategin kan vara att gå över till skarpa viten om leverantören inte tillräckligt snabbt korrigerar problemen. Man eskaleras alltså till skarpt från varningssystemet, och tar omvänt bort det skarpa när problemen åtgärdats och tjänsterna är stabila igen.

En annan aspekt är vilken möjlighet köparen har att följa upp utfallet av servicenivåer. När en servicenivå missas uppstår vanligen diskussionen om vem som varit vållande till detta. Leverantören kan knappast beläggas med vite om annan part som leverantören inte har kontroll över har orsakat ett vite. Denna process tar tid att genomföra.

Att ha många servicenivåer som ska följas upp tar också tid. Om köparen har en liten beställarorganisation kan det vara på sin plats att prioritera ett fåtal viktiga servicenivåer, lämpligen de som ger de största negativa konsekvenserna för köparen.

Steg 2: Ta fram underlaget

Följande metod kan användas för att ta fram servicenivåer inklusive de upphandlingsdokument som krävs.

Steg:

1. Ta fram de områden som du ser ett behov av uppföljning inom med servicenivåer. Ett sätt kan vara att tänka igenom varje tjänsteområde (enligt Kammarkollegiets tjänsteområden) som ingår i upphandlingen för att identifiera servicenivåer:
 - a. Samverkan
 - b. Service Desk
 - c. Applikationsdrift inkl underliggande infrastruktur
 - d. Klienter
 - e. Nätverk och kommunikation
 - f. Säkerhet
 - g. Datalagring
 - h. etc
2. Bestäm hur mätningen ska utföras och av vem. Det normala är att leverantören utför mätningen. Om det är svårt eller inte går att mäta, överväg att stryka servicenivån.
3. Bestäm gränsvärden så att man vet när servicenivån är uppfylld eller ”missad”. Sortera servicenivåerna i vitesgrundande eller ej vitesgrundande.
4. Överväg att använda incitament för servicenivåerna var för sig eller sammantaget, förutsatt att ”överprestation” ger köparen ett mervärde.
5. Prioritera vitesgrundande servicenivåer inbördes.
6. Välj en vites- och incitamentsmodell baserat på önskad inriktning och resultatet av punkterna ovan. Ställ in modellen, t.ex. avseende vilken vitesprocent/vitesbelopp som varje KPI ska ha.
7. Skapa relevanta delar av Upphandlingsunderlaget. Utgå från **Mall Bilaga Servicenivåavtal**, Text i **Mall Bilaga Kravspecifikation** och vald modell för viten- och incitament - Utkontraktera tillhandahåller modellerna **UVM, UVIM, UVKM, UVIKM**.

Se **Guide Vites- och Incitamentsmodeller** för att kunna välja en vitesmodell. Använd **Mall Bilaga Servicenivåavtal** för att definiera servicenivåerna. Av Mallen innehåller definitioner av begrepp, exempel på tilläggsvillkor till Kammarkollegiets Allmänna villkor, samt exempel på hur några servicenivåer definierats i tabellen.

Nr	Servicenivåer	Beskrivning	Gränsvärde	Vitesgrundande (%=KPI, NEJ=PI)
1	Tillgänglighet Prio 1 applikationer och system	Tillgängligheten för Prio 1 applikationer som <u>driftas</u> hos Leverantören och övriga delar i Leverantörens centrala driftmiljö som påverkar applikationernas funktion. Se Bilaga Nuläge kolumn Prioritet.	Mellan: 3 tim med 98,6% (avrundat) per månad (220 tim, 7-17 vardagar) Hög: 2 tim och Låg: 6 tim	JA, 5% för någon applikation. Plus 1% per tim upp till 20%.
2	Tillgänglighet Prio 2 applikationer och system	Tillgängligheten för Prio 2 applikationer som <u>driftas</u> hos Leverantören och övriga delar i Leverantörens centrala driftmiljö som påverkar applikationernas funktion. Se Bilaga Nuläge kolumn Prioritet.	Mellan: 6 tim med 97,3% (avrundat) per månad (220 tim, 7-17 vardagar) Hög: 4 tim Låg: 8 tim	JA, 3% för någon applikation.
3	Tillgänglighet samarbetsplattform	Applikationer prio 2 samarbetsplattform som <u>driftas</u> hos Leverantören och övriga delar i Leverantörens centrala driftmiljö som påverkar samarbetsplattformens funktion. Se Bilaga Applikationer kolumn Prioritet.	8 tim (96,4%) per månad (220 tim, 7-17 vardagar)	Nej
4	Tillgänglighet internet	Tillgängligheten avser förbindelse från leverantörens driftmiljö till internet	Mellan: 3 tim 99,6% (avrundat) per månad (720 tim, 7/24) Hög: 2 tim och Låg: 6 tim	JA, 5%. Plus 1% per tim upp till 20%.
5	Tillgänglighet WAN centralt	Tillgängligheten avser förbindelse från leverantörens driftmiljö till Kunds huvudkontor	Mellan: 3 tim 99,6% (avrundat) per månad (720 tim, 7/24) Hög: 2 tim och Låg: 6 tim	JA, 5%. Plus 1% per tim upp till 20%.
6	Svarstid Service Desk	Väntetid innan 1st <u>line</u> besvarar samtalet	90% inom 60 sekunder (220 tim)	Nej