



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas



# Statement of Work - Alcance del Trabajo

AR Tema extractado del libro "**Análisis Funcional de Sistemas y Tecnologías de la Información**" de Aníbal M. Mazza Fraquelli - ISBN 978-987-26981-3-3

## Presentación del Tema

El **Statement of Work (SOW)** —traducido como Declaración de Trabajo o Alcance del Trabajo— es un documento contractual y operativo que define de manera formal y detallada qué se va a realizar en un proyecto, quién lo hará, cuándo se ejecutará, cómo se llevará a cabo y para qué se desarrollará. En el ámbito de las Tecnologías de la Información (TI), el SOW constituye uno de los instrumentos más críticos para garantizar alineación entre la organización contratante y el proveedor o equipo interno que ejecutará el proyecto.

En proyectos tecnológicos como la implementación de un ERP (Enterprise Resource Planning – Planificación de Recursos Empresariales), el desarrollo de una aplicación digital, la migración a la nube (Cloud Computing – Computación en la Nube) o la integración de sistemas mediante APIs (Application Programming Interface – Interfaz de Programación de Aplicaciones), el SOW formaliza el alcance, establece responsabilidades y delimita expectativas.

Desde la perspectiva de la administración, el SOW no es un simple documento técnico: es un instrumento de control financiero, de gestión de riesgos y de gobernanza contractual. Un SOW mal definido puede generar sobrecostos, conflictos contractuales, retrasos y pérdida de valor estratégico.

# Desarrollo

## 1. Concepto y función del SOW en proyectos de TI

El Statement of Work describe en forma estructurada los elementos esenciales del proyecto. Responde a preguntas fundamentales que estructuran cualquier iniciativa tecnológica:

- ¿Qué se hará?
- ¿Quién lo hará?
- ¿Cuándo se hará?
- ¿Cómo se hará?
- ¿Para qué se hará?
- ¿Por qué se justifica hacerlo?

Estas preguntas no son meramente formales; cada una cumple una función crítica en la gestión del proyecto.

---

## 2. Qué (Scope – Alcance)

El “Qué” define el alcance del proyecto. Especifica:

- Funcionalidades incluidas.
- Entregables esperados.
- Límites del proyecto.
- Exclusiones explícitas.

En TI, el alcance puede incluir:

- Implementación de módulos específicos.
- Desarrollo de reportes personalizados.
- Migración de datos.
- Capacitación de usuarios.
- Integraciones con sistemas externos.

La importancia del "Qué" radica en evitar el fenómeno conocido como *Scope Creep* (Expansión no Controlada del Alcance), donde se agregan funcionalidades no previstas sin ajuste de presupuesto o cronograma.

Ejemplo:

Un SOW para implementar un módulo financiero debe aclarar si incluye consolidación internacional, reportes regulatorios o solo contabilidad básica.

Sin una definición clara del "Qué", el proyecto carece de límites y se incrementa el riesgo financiero.

---

### 3. Quién (Responsabilidades – Accountability)

El "Quién" establece la asignación de responsabilidades.

Incluye:

- Sponsor (Patrocinador).
- Project Manager (Gerente de Proyecto).
- Equipo técnico.
- Usuarios clave.
- Proveedor externo.

También define:

- Matriz RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed – Responsable, Aprobador, Consultado, Informado).

Desde la administración, este punto es crucial porque:

- Evita ambigüedades.
- Reduce conflictos.
- Facilita control.
- Permite evaluar desempeño.

Ejemplo:

Si el SOW no especifica quién realiza la migración de datos, pueden generarse retrasos o responsabilidades cruzadas.

---

## 4. Cuándo (Cronograma – Timeline)

El "Cuándo" define:

- Fechas de inicio y fin.
- Hitos intermedios.
- Entregas parciales.
- Períodos de prueba.
- Fecha de Go-Live (Puesta en Producción).

Desde la perspectiva de TI, el cronograma debe alinearse con:

- Estacionalidad del negocio.
- Cierres fiscales.
- Ventanas técnicas.
- Disponibilidad de recursos.

La importancia del "Cuándo" radica en:

- Control presupuestario.
- Coordinación organizacional.
- Reducción de impacto operativo.

Ejemplo:

Un proyecto de sistema contable no debería tener su Go-Live durante el cierre anual.

---

## 5. Cómo (Metodología – Approach)

El "Cómo" describe la metodología y procedimientos de trabajo.

Puede incluir:

- Modelo en cascada (Waterfall).
- Metodología ágil (Agile).
- Enfoque híbrido.
- Fases de análisis, diseño, desarrollo y pruebas.

- Gestión de cambios.
- Control de calidad.

Desde la gobernanza de TI, este punto define el marco operativo que guiará el proyecto.

Ejemplo:

Un SOW puede indicar que el desarrollo se realizará bajo metodología Scrum (marco ágil basado en iteraciones cortas llamadas sprints).

Sin claridad metodológica, el proyecto carece de estructura de ejecución.

---

## 6. Para Qué (Objetivos – Purpose)

El “Para Qué” vincula el proyecto con los objetivos estratégicos.

Incluye:

- Mejora de eficiencia.
- Reducción de costos.
- Cumplimiento regulatorio.
- Incremento de ingresos.
- Transformación digital.

Desde la administración, este punto conecta el SOW con el Business Case (Caso de Negocio).

Ejemplo:

Implementar un sistema de automatización “para qué”: reducir tiempos de procesamiento en un 30%.

Si el propósito no está definido, el proyecto pierde justificación estratégica.

---

## 7. Por Qué (Justificación – Rationale)

El “Por Qué” explica la razón profunda del proyecto:

- Ineficiencias actuales.
- Riesgos existentes.

- Cambios regulatorios.
- Necesidad de modernización.
- Presión competitiva.

Desde la perspectiva de TI, el “Por Qué” permite:

- Priorizar inversiones.
- Evaluar retorno.
- Justificar presupuesto.

Ejemplo:

Migrar infraestructura a la nube “por qué”: reducir costos de mantenimiento y mejorar escalabilidad.

---

## 8. Elementos adicionales del SOW

Un SOW completo también incluye:

- Presupuesto.
- Condiciones de pago.
- Criterios de aceptación.
- Indicadores de desempeño.
- Gestión de riesgos.
- Cláusulas de cambio.
- Penalidades o SLA (Service Level Agreement – Acuerdo de Nivel de Servicio).

El SLA define métricas de servicio como disponibilidad, tiempos de respuesta y resolución de incidentes.

---

## 9. Importancia estratégica del SOW

Desde la administración y la gobernanza de TI, el SOW es importante porque:

1. Reduce ambigüedad contractual.
2. Establece límites financieros.

3. Define responsabilidades claras.
4. Protege jurídicamente a las partes.
5. Facilita auditoría y control interno.
6. Permite medir cumplimiento.

Un SOW deficiente es una de las principales causas de conflicto en proyectos tecnológicos.

---

## 10. Ejemplo integral

Una empresa contrata la implementación de un módulo logístico.

El SOW define:

- Qué: módulo de gestión de inventarios con trazabilidad.
- Quién: proveedor implementa, cliente valida datos.
- Cuándo: seis meses con hitos mensuales.
- Cómo: metodología híbrida.
- Para qué: reducir pérdidas por inventario.
- Por qué: auditoría detectó inconsistencias.

Esta estructura reduce riesgos y alinea expectativas.

---

## Conclusión

El Statement of Work (SOW) es un documento esencial en la gestión de proyectos tecnológicos. Define de manera estructurada el qué, quién, cuándo, cómo, para qué y por qué del proyecto, convirtiéndose en el marco contractual y operativo que guía la ejecución.

Desde la perspectiva de las Tecnologías de la Información, el SOW asegura alineación entre estrategia, ejecución técnica y control financiero. Desde la administración, protege la inversión, clarifica responsabilidades y reduce riesgos contractuales.

La importancia del SOW radica en que transforma una intención estratégica en un compromiso formal medible y gestionable. Sin un SOW claro, el proyecto

carece de límites, estructura y protección institucional.

---

## Preguntas de autoevaluación

1. ¿Cuál es la función principal del "Qué" en un SOW y qué riesgo evita?
  2. ¿Por qué es fundamental definir claramente el "Quién"?
  3. ¿Cómo impacta el "Cómo" metodológico en el éxito del proyecto?
  4. ¿Qué relación existe entre el "Para Qué" y el Business Case?
  5. ¿Por qué el SOW es un instrumento de gobernanza de TI y no solo un documento contractual?
-

## Material de Clases

Compilado por **Aníbal M. Mazza Fraquelli** Doctor de la Universidad de Buenos Aires para el uso de sus clases en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

---

### Contenidos de esta página

Los contenidos **aquí incluidos integran desarrollos y escritos propios del autor, así como materiales de terceros (documentos, textos, fragmentos, conceptos, imágenes, esquemas, definiciones u otros recursos)**, los cuales son utilizados a título ilustrativo, explicativo o formativo, respetando la normativa vigente en materia de derechos de autor y citando las fuentes cuando corresponde.

**La selección, organización, adaptación pedagógica y contextualización de los contenidos constituye un trabajo original del autor, orientado a facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje.**

**Este material no persigue fines comerciales y su reproducción, total o parcial, queda limitada al ámbito educativo, debiendo preservarse siempre la mención de la autoría y las fuentes originales.**

---

### Autorización de uso

Se permite la reproducción, comunicación pública, distribución y utilización total o parcial de los contenidos de su material, en formato físico o digital, con fines exclusivamente educativos, académicos o de divulgación, siempre que se respete la integridad del contenido y se incluya la correspondiente referencia a la fuente y a la autoría.

**Las ideas, opiniones e interpretaciones contenidas en este material corresponden exclusivamente al autor.**

**Queda expresamente excluido cualquier uso con fines comerciales.**