

¿Qué es un Handover de Proyecto?

El Handover es un proceso de transferencia de un proyecto desde una etapa a otra posterior, habiéndose cumplido ciertos requisitos y exigencias para avanzar en su ciclo de vida.

Dentro de cada etapa (prefactibilidad, factibilidad, ejecución y pruebas) existen subprocesos que requieren de ciertas aprobaciones para que el proyecto siga su desarrollo, sin embargo, existen dos traspasos que son más relevantes, y que requieren de una total coordinación entre diferentes gerencias o áreas de nivel corporativo para su realización.



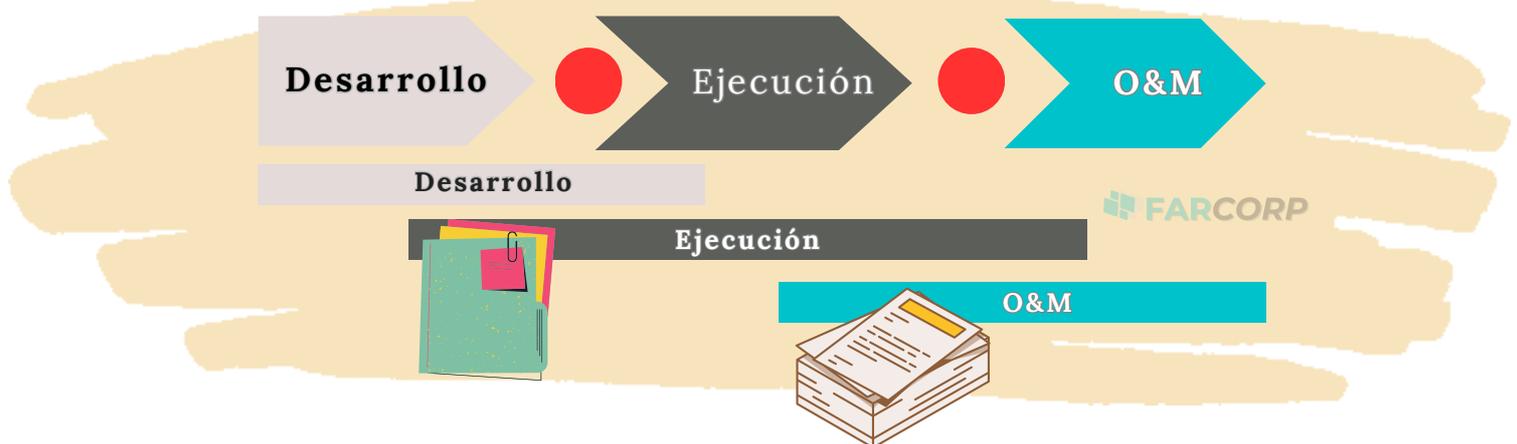
Estos traspasos o handover corresponden a:

1. Desde Área Comercial o Desarrollo de Proyectos hacia el Área de Proyectos o Ejecución-Construcción.
2. Desde el Área de Proyectos hacia la Gerencia de Operaciones, o entrega al Cliente.



¿Cómo debería gestionarse un traspaso de proyecto (Handover)?

El Handover no es un traspaso instantáneo entre áreas de un proyecto (**no es un milestone**), sino, un proceso que requiere una preparación previa y coordinación entre las áreas o gerencias involucradas, donde debe existir un acercamiento y acompañamiento temprano por parte del equipo **Receptor**, y posterior al traspaso, el área que entrega el proyecto debe mantenerse dando soporte durante un período de "marcha blanca" a la nueva etapa, para aclaración de consultas, hasta que todos los posibles pendientes o restricciones hayan sido gestionados y el área o gerencia receptora pueda tomar total propiedad sobre la gestión del proyecto.



¿Cuáles son las principales variables de riesgo en la gestión de un Handover?

Sin duda toda área o gerencia que de acuerdo con "su propio criterio" sientan que hayan cumplido con los todos los requerimientos para realizar un traspaso del proyecto, harán todo lo posible por llevar a cabo la actividad, muchas veces, no considerando todos los requisitos críticos para el área receptora, creándose frecuentemente conflictos entre los equipos de trabajo, convirtiéndose en un proceso de Handover extenso, de baja calidad, con pendientes, contratos sin cerrar, documentación faltante, y una entrega de antecedentes que no cumple ningún orden ni estándar, proceso de Handover que muchas veces es intervenido por la alta gerencia, terminando en un traspaso de proyecto bajo presión, poco prolijo y con pendientes que incluso permanecen abiertos por años sin ser atendidos.

¿Cómo es posible mejorar u optimizar un proceso de Handover?

Cuando no existe proceso, puntos de control, criterios y un mínimo estándar de aceptación de traspaso, es complejo determinar si se ha cumplido con el proceso de Handover, y más aún, los requerimientos y expectativas de cada área se transforman en una "Lista de Deseos", que en algunos casos pueden o no ser parte de un requerimiento crucial, abriendo paso a controversias y diferencias entre los equipos de proyecto.



Es por ello que es fundamental que, a nivel corporativo, la empresa cuente con una metodología para la gestión de un proceso de handover, donde se establezcan al menos los antecedentes (requisitos) necesarios por el área receptora para aceptar el proyecto.

Estos requerimientos deberían establecerse formalmente en una **Política o Procedimiento de Handover**, y formar parte del **Sistema de Gestión de Proyectos Corporativo** de toda empresa. Este documento no sólo debe enfocarse en los requerimientos y antecedentes de traspaso (eso es el mínimo estándar requerido para fijar un criterio base), sino, además, establecer un flujo o proceso de traspaso, puntos y criterios de control, áreas requeridas, aprobadores, criterios de aceptación de handover, plazos de entregas parciales para antecedentes de cada área, plazo máximo para el handover (no afectando etapa posterior), estructura y plataforma documental de traspaso para antecedentes de proyecto, actas de seguimiento semanal del proceso, control de pendientes, y acta de formalización del Handover por las partes interesadas, que formalice el traspaso y responsabilidades para ambas partes.

Toda demora en el ciclo de vida del proyecto es un impacto directo al negocio, sea mandante, contratista o subcontrato.