



Informe sobre el sector de la construcción 2026:

Gestión de cambios en proyectos en la era de la IA



Resumen Ejecutivo

La gestión de cambios durante la ejecución del proyecto, como solicitudes de información (RFI), órdenes de cambio y solicitudes de modificación, es el segundo reto más citado en el día a día por los gestores de proyectos de construcción a nivel global, solo por detrás de mantener los proyectos en plazo. Este informe analiza cómo estos cambios afectan a los resultados de los proyectos, dónde se diluye la responsabilidad y qué revelan los datos sobre la creciente brecha de rendimiento entre los equipos que han adoptado herramientas digitales y de IA y aquellos que no.

Basado en las opiniones de 1.728 profesionales de la construcción responsables de la entrega de proyectos en plazo y dentro de presupuesto en Europa, Oriente Medio y Asia-Pacífico, los resultados reflejan la realidad diaria de quienes gestionan estas presiones sobre el terreno.

Principales hallazgos:

1

Dos de cada tres de los encuestados afirman que los cambios durante la ejecución del proyecto provocan **sobrecostos** en muchos o en la mayoría de sus **proyectos**, y **1 de cada 4** estima que las aprobaciones retrasadas suelen **añadir más de un mes a los plazos del proyecto**.

2

Los encuestados que pueden **localizar fácilmente la documentación** tienen el doble de probabilidades de sentirse **seguros** al demostrar qué parte fue responsable de los retrasos y de los impactos en costes. No obstante, **casi 8 de cada 10** indican que al menos la mitad de su **documentación se encuentra distribuida en canales de comunicación no centralizados**.

3

Más de la mitad de los encuestados ya **ha adoptado una herramienta digital centralizada** para el seguimiento de cambios durante la ejecución del proyecto, y de estos, **4 de cada 5** afirman haber mejorado su capacidad para **controlar los costes o proteger los márgenes del proyecto**.

4

Más de la mitad afirma que tendría **una mayor predisposición a permanecer en una organización que aumentara significativamente la inversión en tecnología e inteligencia artificial**. Esto posiciona la inversión en IA junto a algunos de los principales factores tradicionales de retención del talento.

Conclusiones clave por capítulo

1

Cambios en fase de ejecución del proyecto: impacto en los presupuestos y los plazos

- Los retrasos en las aprobaciones y la lentitud en las respuestas constituyen el principal reto en la gestión de cambios en fase de ejecución proyectos, y **casi tres cuartas partes** de los encuestados señalan que **las aprobaciones se reciben habitualmente fuera de los plazos acordados**.
- **Uno de cada cuatro** de los encuestados estima que las aprobaciones tardías suelen **añadir más de un mes a los plazos de proyectos**; esta probabilidad se duplica con creces entre aquellos en los que las aprobaciones se retrasan casi siempre.
- **Dos de cada tres** de los encuestados señalan que los cambios durante la ejecución del proyecto provocan **sobrecostes en muchos o en la mayoría de sus proyectos**.
- **Más de un tercio** de los encuestados no logra recuperar la mayor parte de los costes adicionales asociados a los cambios, asumiendo los sobrecostes en lugar de repercutirlos a la parte responsable. Pero esto no es inevitable: cuando los encuestados pueden rastrear fácilmente la responsabilidad de las solicitudes de cambio a lo largo del proceso de aprobación, **casi 7 de cada 10** logran recuperar la mayor parte de los costes adicionales asociados a los cambios.

[Lee el capítulo ▶](#)

2

Registros dispersos: el riesgo oculto detrás de reclamaciones y disputas

- Casi dos tercios de los encuestados afirman que **menos del 5%** de sus proyectos **escalan a disputas formales**, sin embargo, solo el 5% indica que nunca **necesita reconstruir el historial del proyecto** para gestionar disputas o reclamaciones. La carga operativa de reconstruir la información recae en casi todos los equipos, independientemente de que los problemas escalen formalmente o no.
- **Casi 8 de cada 10** encuestados indican que al menos la mitad de su **documentación se encuentra dispersa en canales de comunicación no consolidados** (hilos de correo electrónico, mensajes de texto, llamadas telefónicas). Sin embargo, aquellos que pueden **localizar fácilmente la documentación tienen el doble de probabilidades** de sentirse **seguros** al demostrar qué parte fue responsable de los retrasos y los impactos en los costes cuando surgen disputas.
- La consecuencia es cuantificable. Cuando los encuestados manifiestan **falta de confianza** a la hora de demostrar qué parte fue responsable de los retrasos o del impacto en los costes derivados de cambios durante la ejecución del proyecto, el riesgo de una **escalada de disputas** por encima de la media es un **75%** mayor que entre aquellos que se sienten muy seguros.

[Lee el capítulo ▶](#)

Conclusiones clave por capítulo

3

Adopción digital: retornos significativos para los equipos que la implementan

- Más de la mitad de los encuestados ya ha adoptado una herramienta digital centralizada para el seguimiento de cambios durante la ejecución del proyecto y, de estos, **4 de cada 5** afirman haber mejorado su capacidad para **controlar los costes o proteger los márgenes del proyecto**. Las ventajas también se extienden a aprobaciones y respuestas más rápidas, abordando directamente el principal punto de fricción en la gestión de cambios durante la ejecución del proyecto.
- Para aquellos que aún no han adoptado estas herramientas, los datos son claros: quienes no la han adoptado son **1,3 veces más propensos** a sufrir **retrasos de un mes en los proyectos** y **1,7 veces más propensos** a tener **dificultades para localizar la documentación** al preparar reclamaciones y disputas.
- Para quienes ya se encuentran en el camino hacia la digitalización, la IA está aportando una capa adicional de ventaja. Más de un **tercio de los que han adoptado la digitalización** ya han **integrado la funcionalidad de IA**. **Dos tercios** de estos encuestados afirman **ahorrar al menos dos horas a la semana** por proyecto en tareas administrativas.
- **En cuanto a la mitad que aún no ha adoptado**, los obstáculos son principalmente **de carácter organizativo y comercial**, más que técnicas, lo que indica que la brecha es más de voluntad organizativa que de capacidad tecnológica.

[Lee el capítulo ▶](#)

4

Preparación para la IA: El coste de la productividad y la retención que supone la espera

- Los gestores de proyectos muestran una elevada confianza en el potencial de la IA para reducir o agilizar su carga de trabajo: **el 58%** considera que **puede ayudar en sus principales retos del día a día**, porcentaje que asciende al **65%** en el caso de **tareas administrativas**.
- Esta convicción se basa en una carga real y significativa. **Casi la mitad** de los encuestados dedica **11 o más horas** a la semana a tareas administrativas, lo que equivale a más de **un jornada laboral completa semanal** en actividades que consideran que la IA podría ayudar a reducir.
- La IA ha emergido como un factor clave de retención del talento, sin embargo, las organizaciones aún no están actuando en línea con esta realidad. **Más de la mitad** de los encuestados afirma que estaría **más inclinada a permanecer en su organización actual** si esta **incrementara significativamente la inversión en herramientas digitales con capacidades de IA**. Y, sin embargo, **casi la mitad** afirma que **actualmente no tienen planes de inversión**.
- El **obstáculo para la adopción de la IA** no tiene que ver con el empleo, sino con la confianza. Más de la mitad de los encuestados identifica la **precisión y la confianza en las recomendaciones de la IA** como su principal preocupación. El temor a la sustitución laboral ocupa el último lugar.

[Lee el capítulo ▶](#)

Metodología

Diseño de la encuesta

Este informe se basa en las perspectivas de profesionales del sector de la construcción directamente responsables de los resultados de entrega de los proyectos, en particular del cumplimiento de plazos y presupuestos. En total, participaron 1.728 profesionales cualificados, con perfiles tanto en obra como en oficina: el 29% trabaja principalmente en obra, el 50% combina su tiempo entre obra y oficina y el 21% desempeña su labor principalmente desde la oficina. Esta distribución garantiza que los resultados reflejan la diversidad de contextos operativos en los que se gestionan los cambios a lo largo del proyecto.

Los datos proceden de una encuesta online de 37 preguntas realizada en enero de 2026.

[Descargar los datos completos](#)








Acerca de PlanRadar

PlanRadar es una plataforma líder para la documentación digital 360°, la comunicación y la generación de informes en proyectos de construcción, facility management y proyectos inmobiliarios, impulsada por IA. Con más de 170 000 usuarios en más de 75 países, PlanRadar permite a sus clientes trabajar de forma más eficiente, mejorar la calidad y lograr una transparencia total en sus proyectos.

Para obtener más información, visita www.planradar.com

Sectores

Los encuestados proceden de diversos segmentos dentro del sector de la construcción, entre ellos:

-  Project Management/Consultoría (23%)
-  Contratistas generales (23%)
-  Contratistas especializados (15%)
-  Estudios de arquitectura (10%)
-  Promotores/Propietarios (7%)
-  Otras entidades del sector de la construcción (17%)
-  Gestores de activos/propiedades/facility management (5%)

Alcance geográfico

Una muestra global procedente de 14 países de Europa, Oriente Medio y Asia-Pacífico:

- | | | |
|--|--|--|
|  DE |  FR |  AE |
|  AT |  HU |  AU |
|  ES |  CZ |  SG |
|  UK |  CH |  MY |
|  IT |  SA | |



1

Cambios durante la ejecución del proyecto: el impacto en presupuestos y plazos

Las respuestas a tiempo son el mayor desafío

Los retrasos en las aprobaciones y la lentitud en las respuestas son el principal desafío en la gestión de cambios en proyectos (incluidos RFIs, órdenes de cambio y solicitudes de variación). En la práctica, muchos equipos terminan creando “sistemas paralelos” informales para perseguir aprobaciones, una tarea que debería ser automática, pero que con demasiada frecuencia no lo es.

Muchos equipos se enfrentan además a cambios en mitad del proyecto que provienen de múltiples actores y en formatos inconsistentes, generando fricción incluso antes de iniciar el proceso de aprobación.

Más allá de esto, el tercer desafío más común es la falta de visibilidad clara sobre cómo los cambios afectan a los presupuestos y los plazos, lo que dificulta evaluar el riesgo y actuar con rapidez.

“ Normalmente inicio los procesos de aprobación y, en ocasiones, tengo que esperar hasta 5 días para recibir respuesta Cuento con mi equipo de apoyo ..., que supervisa estos tiempos de respuesta y realiza el seguimiento correspondiente.

Heinrich Sommer, Senior Project Manager en Plan Ahr GmbH

Top 3 principales retos en los cambios durante el proyecto

1 Aprobaciones tardías y respuestas lentas

2 Formatos inconsistentes en las solicitudes de cambio

3 Visibilidad limitada sobre el impacto en presupuestos y plazos

Las respuestas tardías tienen un impacto medible en el cronograma

El desafío de las aprobaciones lentas no es solo una percepción; las respuestas tardías son la norma. Casi tres cuartas partes de los encuestados afirman que las aprobaciones o respuestas se reciben con frecuencia fuera de los plazos acordados o de los SLA.

El impacto es tanto generalizado como significativo, ya que las respuestas o aprobaciones tardías generan importantes interrupciones en el cronograma. Uno de cada cuatro encuestados estima que normalmente se añaden más de un mes a los plazos del proyecto.

Desde el punto de vista comercial, un retraso de más de un mes puede incrementar rápidamente los costes, prolongar la asignación de recursos y aumentar la exposición contractual en todo el proyecto.

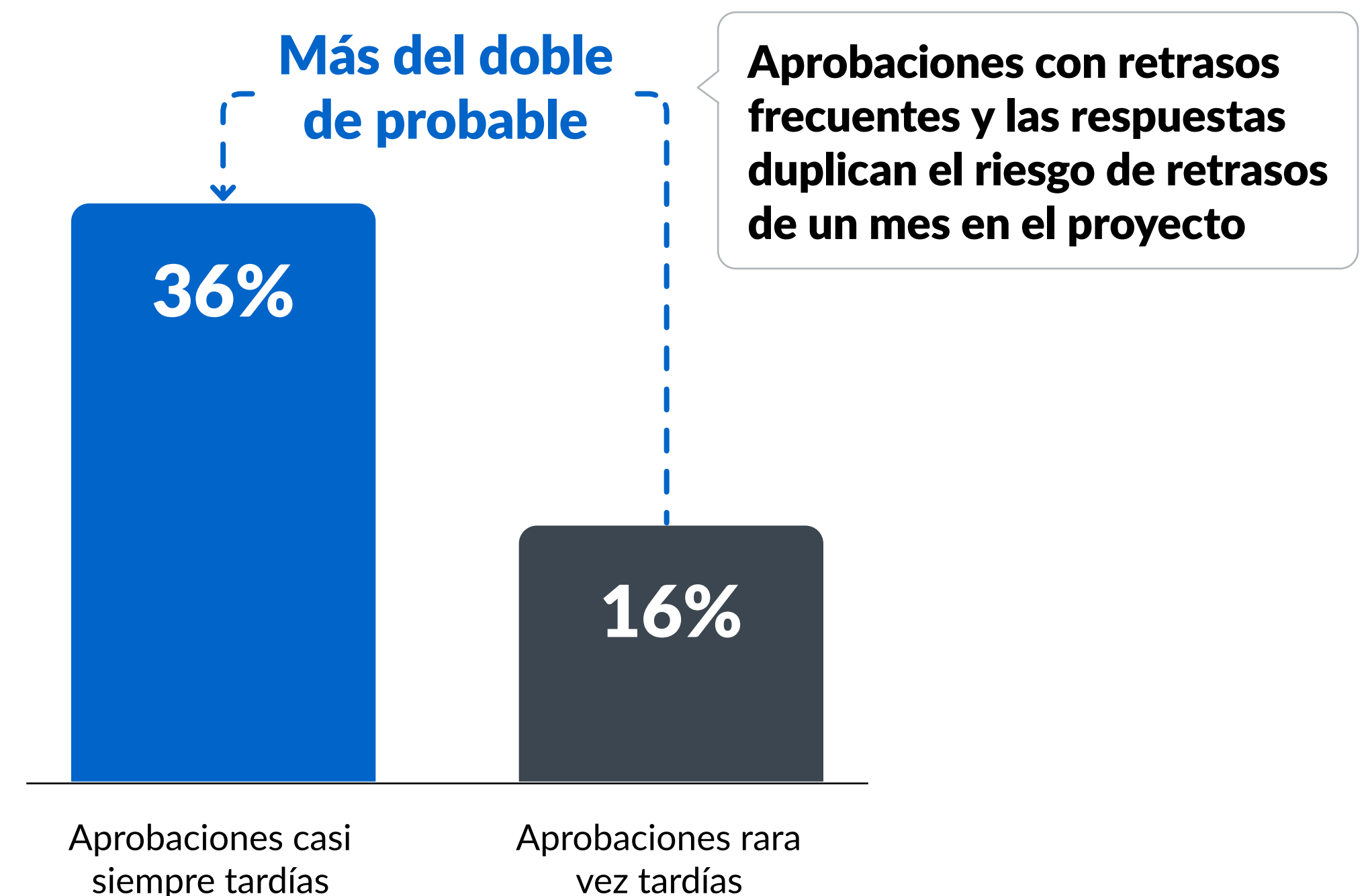
Este efecto es aún más pronunciado en los equipos que experimentan con mayor frecuencia aprobaciones tardías. Entre los encuestados que casi siempre se enfrentan a aprobaciones tardías, los retrasos en los plazos del proyecto de un mes o más son más del doble de probables en comparación con aquellos en los que la demora es poco frecuente.

Es importante destacar que, incluso cuando los retrasos no superan un mes, la mayoría de los equipos sigue reportando impactos en los plazos de varias semanas, lo que sugiere que la interrupción del cronograma por cambios durante el proyecto es generalizada, más que excepcional.



Uno de cada cuatro encuestados reporta impactos de hasta un mes en los plazos debido a aprobaciones tardías.

Porcentaje de encuestados que reportan retrasos en los plazos del proyecto superiores a un mes:



Los cambios durante el proyecto están generando sobrecostes

La causa común



2 de cada 3

afirman que **los cambios durante el proyecto** provocan **sobrecostes** en **muchos** sus proyectos

Los cambios durante el proyecto abarcan desde sustituciones menores de materiales hasta modificaciones significativas del alcance que alteran formalmente el diseño, los plazos o los costes. Dos tercios de los encuestados afirman que estos cambios provocan sobrecostes en muchos o en la mayoría de los proyectos, convirtiendo lo que debería ser una variable manejable en un riesgo financiero recurrente.

¿Qué significa esto en la práctica?

En un proyecto típico de tamaño medio, ya sea comercial o residencial multifamiliar, con un valor aproximado de 10 millones de euros:

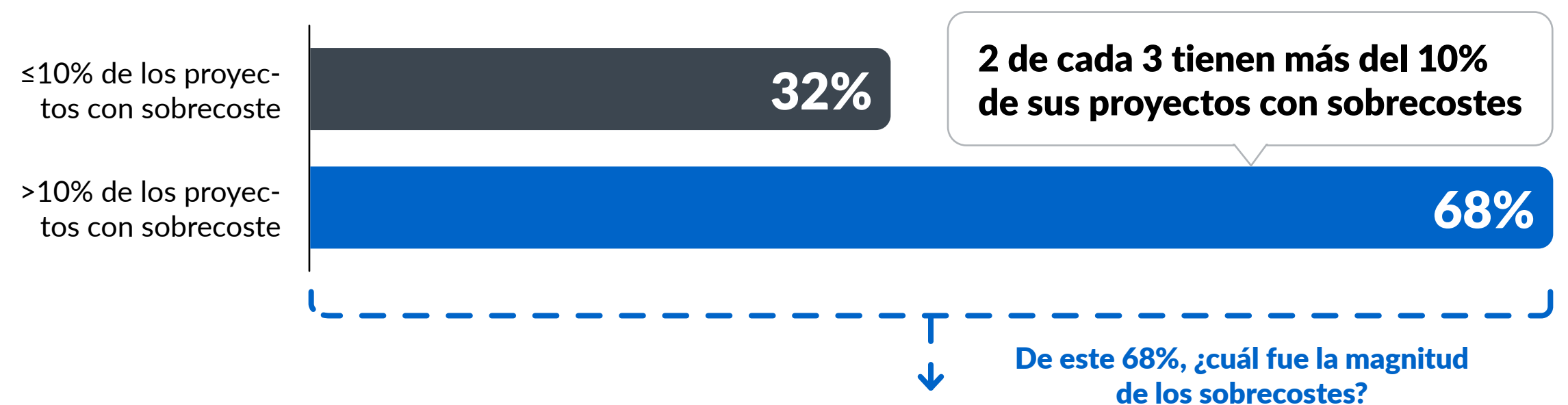
1M€ - 2,5M€

en costes adicionales no planificados por proyecto con sobrecoste.

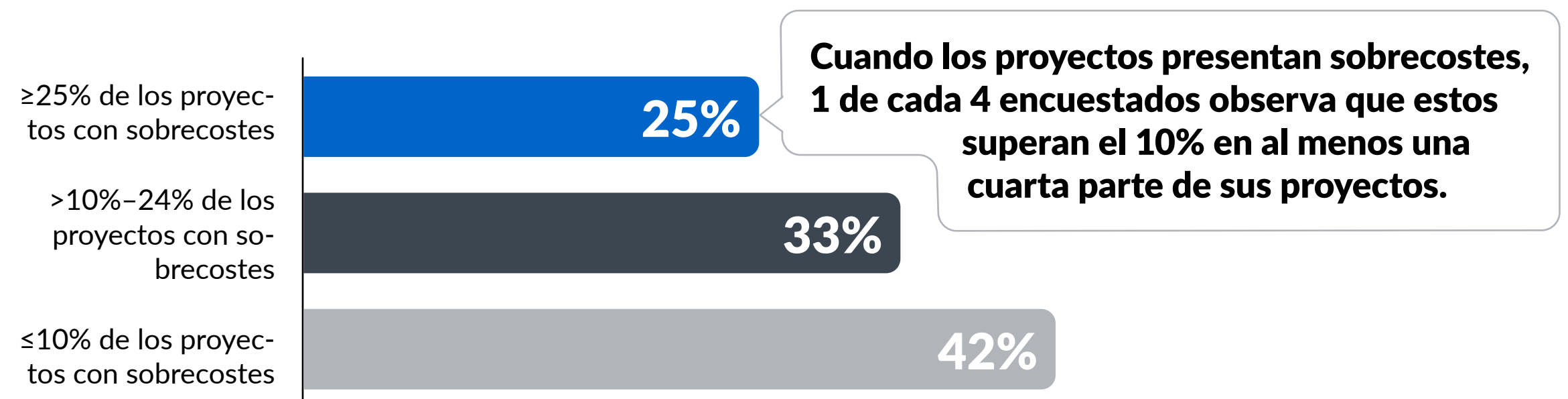
La magnitud de los sobrecostes

La falta de visibilidad clara sobre cómo los cambios durante el proyecto afectan a los presupuestos y plazos globales es uno de los principales desafíos señalados por los encuestados. Los datos sugieren que este punto ciego está asociado a consecuencias financieras reales. Cuando se superan los presupuestos, el impacto financiero es significativo. Entre quienes experimentan sobrecostes, 1 de cada 4 encuestados afirma que al menos una cuarta parte de sus proyectos supera el presupuesto en más de un 10%.

Porcentaje de proyectos con sobrecostes (últimos 2 años)



Magnitud de los sobrecostes – dentro de los proyectos con sobrecoste

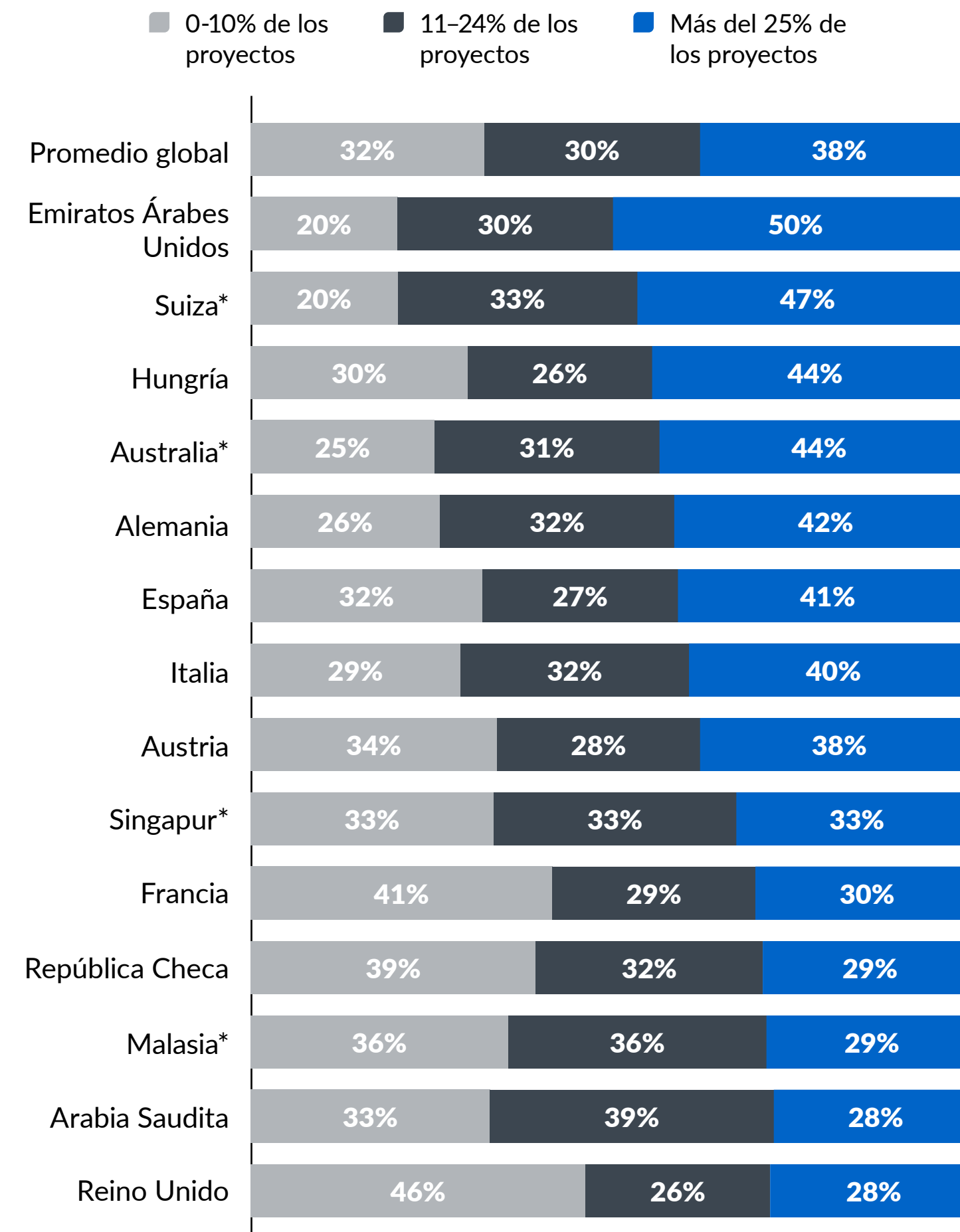


Sobrecostes y el papel de los cambios durante el proyecto, por mercado

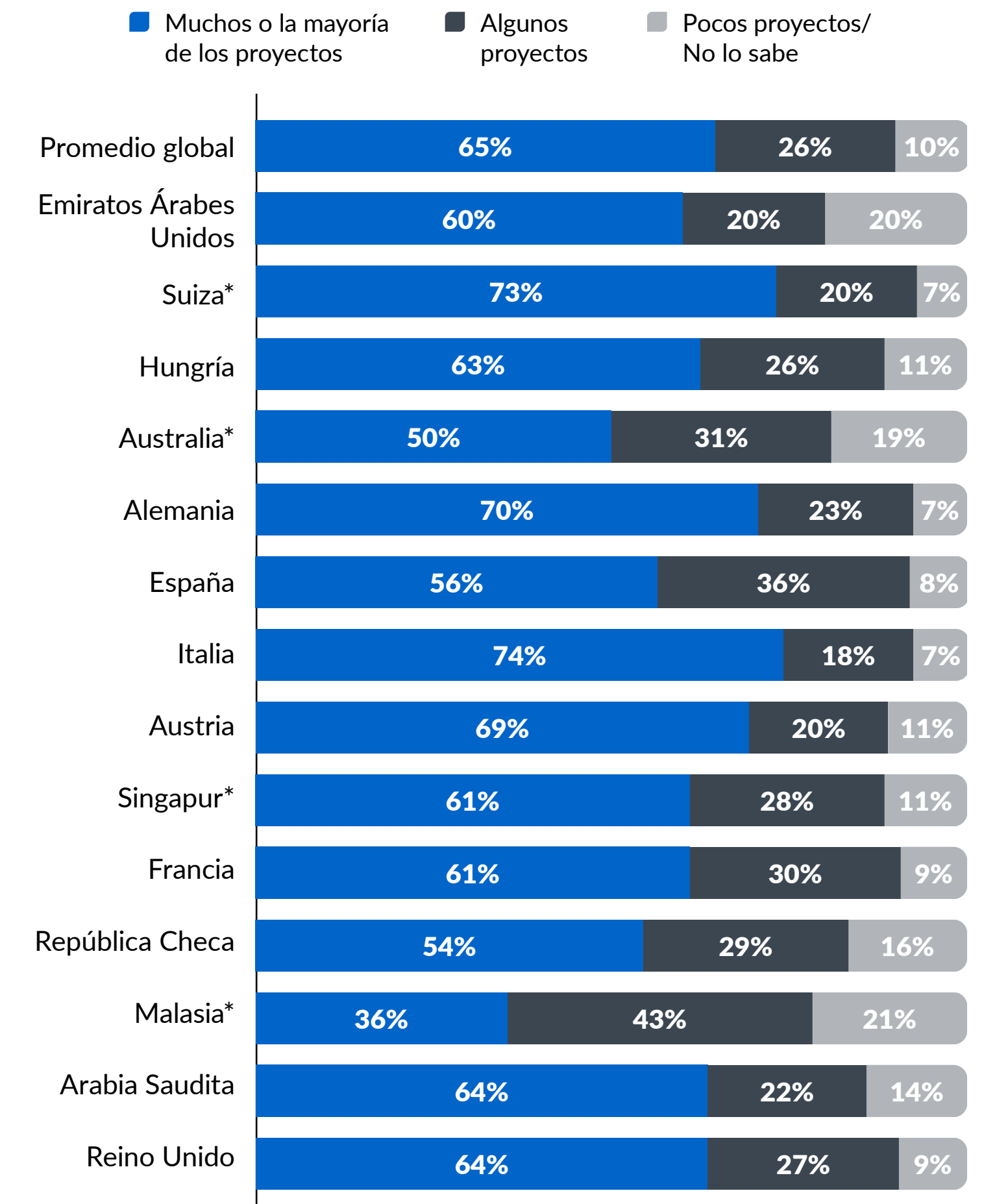
El número de proyectos que superan el presupuesto, así como la frecuencia con la que se señalan los cambios durante el proyecto como causa, varían considerablemente entre los encuestados según el país.

- **Italia, Alemania y Austria** registran tasas de sobrecostes superiores a la media y se encuentran entre los países que con mayor probabilidad atribuyen a los cambios durante el proyecto como una causa habitual. Esto sugiere una relación más directa y estructural entre la gestión de cambios y el rendimiento presupuestario en estos mercados.
- **Los Emiratos Árabes Unidos y España** registran tasas de sobrecostes en cartera superiores a la media, pero se sitúan por debajo del promedio global en el porcentaje que señala los cambios durante el proyecto como causa habitual, lo que sugiere que otros factores también podrían estar contribuyendo a los sobrecostes en estos mercados.
- El **Reino Unido** registra la menor tasa de proyectos con sobrecostes, con casi la mitad de los encuestados reportando niveles mínimos de desviación presupuestaria. Sin embargo, también presenta uno de los porcentajes más altos que señalan los cambios durante el proyecto como causa habitual, lo que sugiere que un mayor control de los procesos, más que una menor cantidad de cambios, es el factor diferencial en este mercado.

Porcentaje de proyectos con sobrecostes (últimos 2 años), por país



Porcentaje de encuestados que señalan los cambios durante el proyecto como causa habitual de sobrecostes, por país



* Muestra pequeña (n < 20): interpretar con cautela

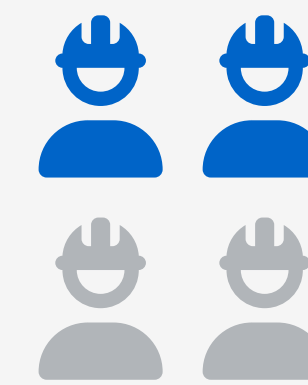
La falta de claridad en la responsabilidad debilita el control de costes

Aunque los cambios durante el proyecto suelen alargar los plazos y aumentar los presupuestos, la responsabilidad dentro del proceso de aprobación sigue sin estar clara.

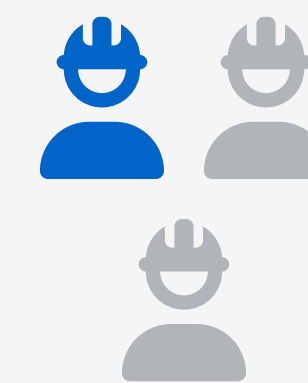
Casi la mitad de los encuestados afirma que es difícil identificar quién es responsable de una solicitud de cambio a medida que avanza por el flujo de aprobación, y esta falta de claridad tiene un coste financiero directo.

Más de un tercio no logra recuperar la mayoría de los costes adicionales derivados de los cambios, asumiendo los sobrecostes en lugar de trasladarlos a la parte responsable.

La relación entre la claridad en la responsabilidad y la recuperación de costes es clara. Entre los encuestados que pueden rastrear fácilmente la responsabilidad de las solicitudes de cambio a lo largo del proceso de aprobación, el 69% reporta una sólida recuperación de costes. Cuando es difícil hacer seguimiento de la responsabilidad, la recuperación de costes es notablemente menor.



Casi la mitad afirma que es difícil identificar quién es responsable de una solicitud de cambio



Más de un tercio no logra recuperar la mayoría de los costes adicionales derivados de los cambios



¿Qué factores favorecen la recuperación de costes?

69%

de los encuestados que pueden hacer seguimiento fácilmente de la responsabilidad de las solicitudes de cambio recuperan la mayoría de los costes

2

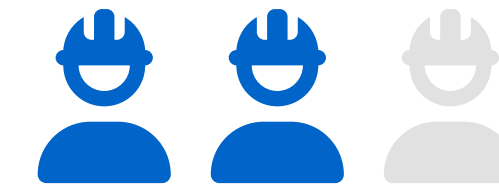
**Registros dispersos:
el riesgo oculto detrás de
reclamaciones y disputas**

La mayoría de los proyectos absorben el impacto en lugar de escalarlo a una disputa

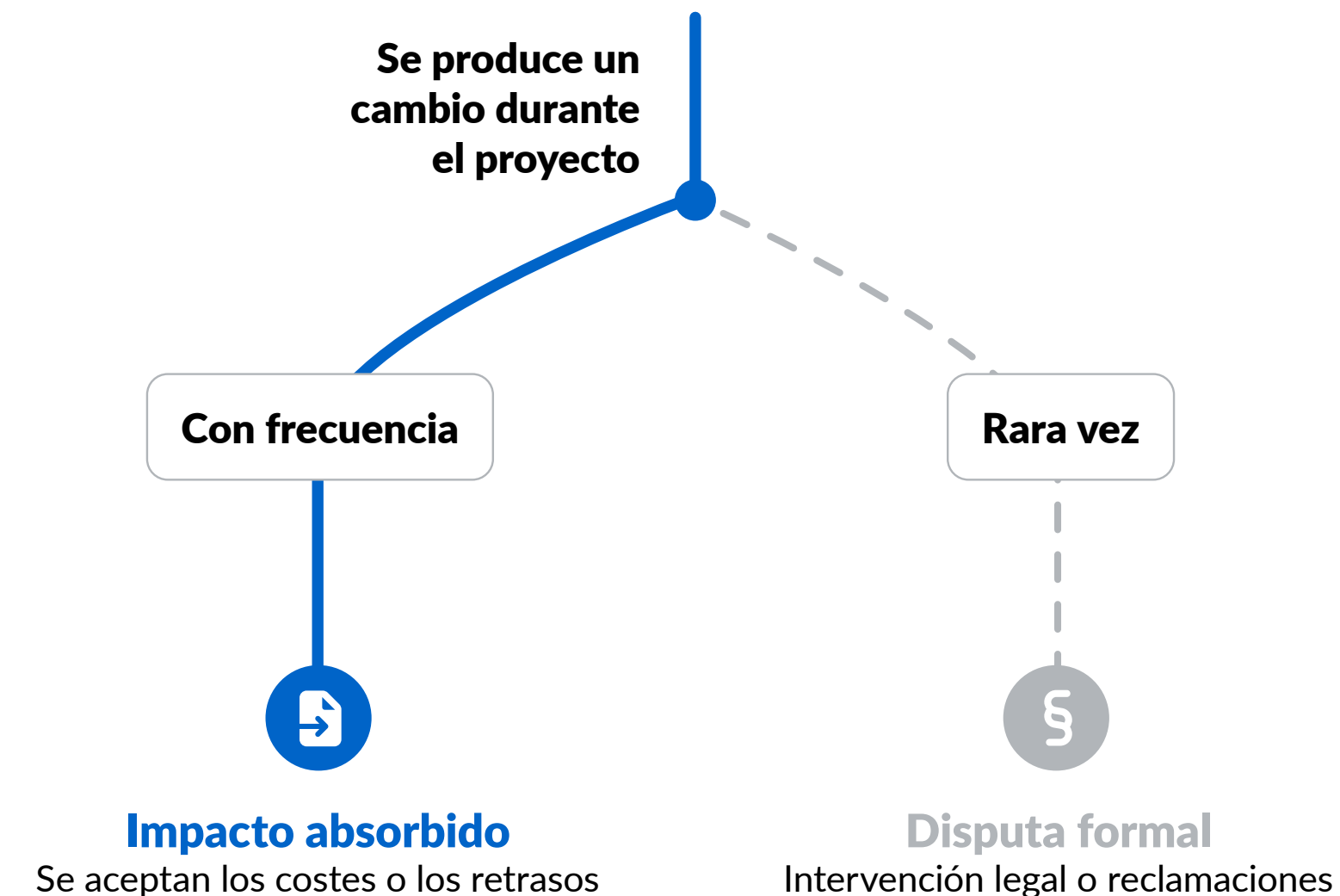
Los retrasos y los sobrecostos descritos en el capítulo anterior están ampliamente extendidos y se dan en la mayoría de los proyectos de los encuestados. Sin embargo, la escalada formal sigue siendo poco frecuente. Casi dos tercios de los encuestados afirman que menos del 5% de sus proyectos derivan en una disputa que requiere intervención legal o de gestión de reclamaciones.

Esto sugiere que los gestores de proyecto absorben el impacto de los cambios durante el proyecto en lugar de impugnarlos. Los sobrecostos se integran en el presupuesto del proyecto y los retrasos se asumen como parte del cronograma. Siempre que es posible, los problemas se resuelven antes de que se conviertan en algo mayor. El resultado es que la responsabilidad sobre los impactos en costes queda sin resolverse de forma silenciosa. Los equipos experimentan consecuencias reales y significativas, pero rara vez las llevan a una disputa formal, y mucho menos a los tribunales.

Sin embargo, si un proyecto llega a escalar, hay pocos factores más importantes que contar con un registro claro y trazable de los hechos.



Casi dos tercios de los encuestados afirman que menos del 5% de los proyectos derivan en una disputa que requiere intervención legal o de reclamaciones.



La reconstrucción de los eventos del proyecto es una carga operativa común

Aunque las disputas formales pueden ser poco frecuentes, los equipos suelen enfrentarse a la carga de reconstruir los hitos del proyecto. Solo el 5% de los encuestados afirma no tener que reconstruir nunca el historial del proyecto para disputas o reclamaciones, lo que demuestra que prácticamente todos se enfrentan a esta carga operativa, independientemente de si los problemas escalan formalmente.

Como tarea operativa recurrente, el tiempo y el esfuerzo necesarios para reconstruir los hitos del proyecto dependen en gran medida de cómo se captura y gestiona la documentación a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Casi ocho de cada diez encuestados afirman que al menos la mitad de su documentación se encuentra en canales de comunicación no consolidados: correos electrónicos, llamadas telefónicas, mensajes de texto e instrucciones verbales.

Lo que debería ser un proceso sencillo de consulta de un registro centralizado de auditoría se convierte, en cambio, en una búsqueda entre información dispersa. La complejidad se ve agravada por el hecho de que la responsabilidad sobre los impactos del proyecto rara vez puede atribuirse a una única parte. Establecer responsabilidades entre múltiples partes requiere una trazabilidad detallada, y la documentación no consolidada dificulta considerablemente su logro.



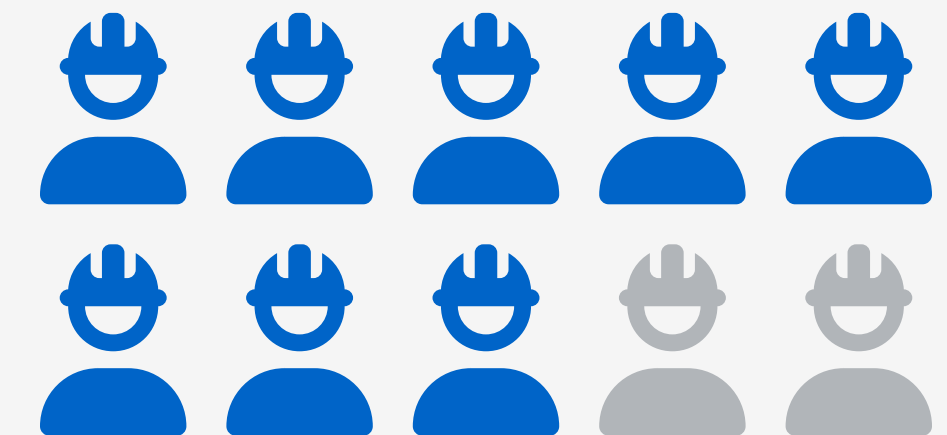
Reasignar costes durante la ejecución del proyecto es relativamente sencillo, pero que la parte realmente responsable rinda cuentas al final es una cuestión muy distinta. En la mayoría de los casos, rara vez una sola parte es responsable. Es necesario determinar el grado de responsabilidad de las distintas partes.

Senior Project Manager en Austria

Solo

5%

de los encuestados afirman que **nunca** necesitan **reconstruir el historial del proyecto** para resolver disputas o reclamaciones



Casi **8 de cada 10** afirman que la **mayor parte*** de sus documentos se encuentran dispersos en canales de comunicación no consolidados: correos electrónicos, llamadas telefónicas, mensajes de texto e instrucciones verbales

* Encuestados que indican que al menos la mitad o más de su documentación se encuentra en canales de comunicación no centralizados

Las prácticas de documentación determinan el nivel de confianza a la hora de demostrar la responsabilidad

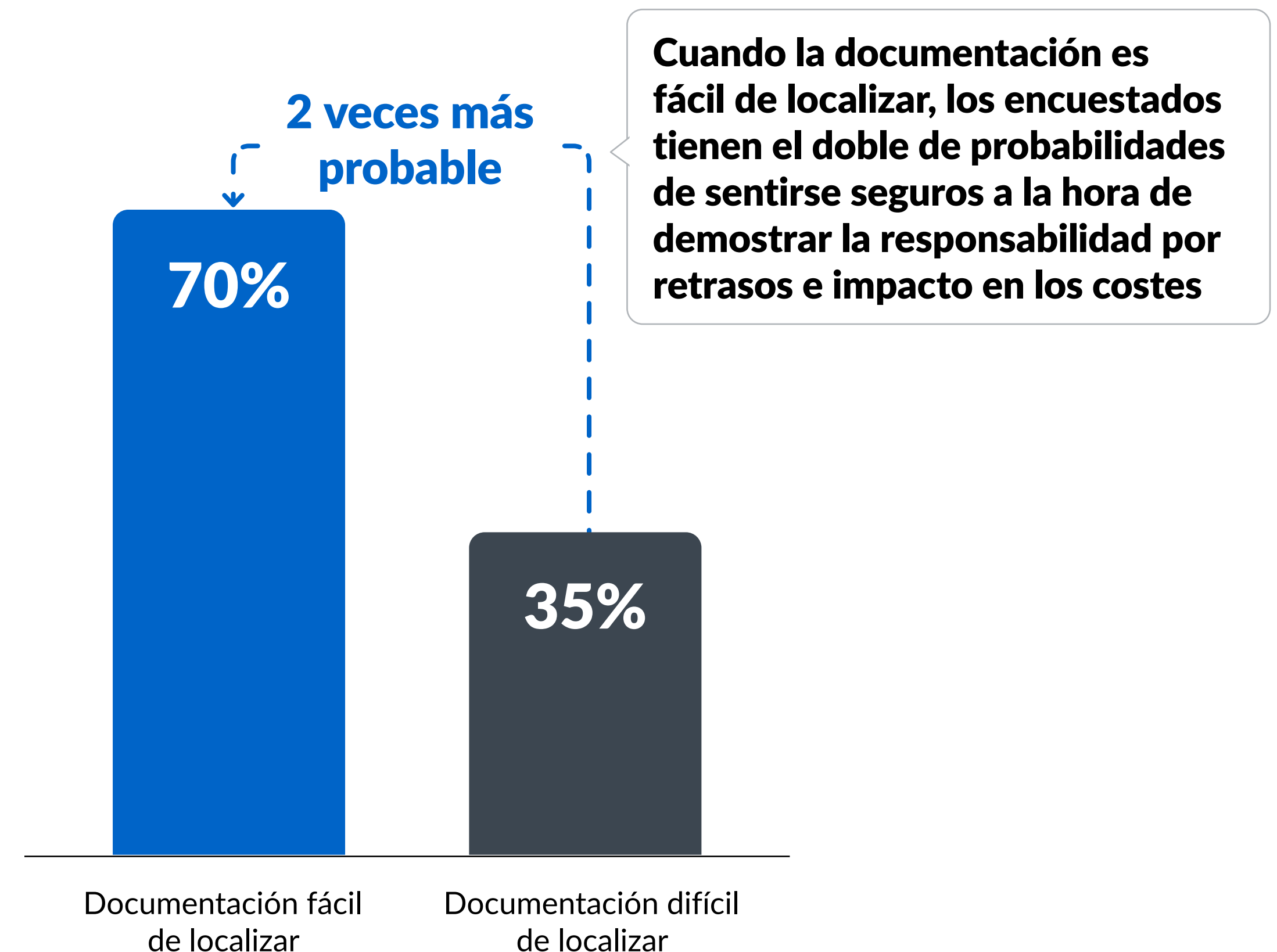
Cuando la documentación está centralizada y es fácil de localizar, los equipos tienden a sentirse más seguros ante posibles disputas.

Los encuestados que pueden localizar fácilmente la documentación al preparar reclamaciones o disputas tienen el doble de probabilidades de sentirse seguros al demostrar qué parte fue responsable de los retrasos y los impactos en costes.

Por el contrario, los encuestados que indican que la mayor parte de la documentación se encuentra en canales de comunicación no centralizados (hilos de correo electrónico, mensajes de texto, llamadas telefónicas) muestran el menor nivel de confianza a la hora de demostrar qué parte fue responsable de los impactos en el proyecto.

Los resultados sugieren una relación clara entre la estructura de la documentación y el nivel de confianza: cuanto más fácil es reconstruir un relato claro de los hechos, mayor es la confianza de los project managers a la hora de defender su posición.

Porcentaje de encuestados que confían en que sus registros muestran claramente qué parte fue responsable:



Las disputas tienden a escalar con mayor frecuencia cuando la confianza es baja

Cuando los encuestados reportan una falta de confianza para demostrar qué parte fue responsable de los retrasos o de los impactos en costes como resultado de cambios durante el proyecto, el riesgo de que las disputas escalen por encima de la media es un 75% mayor en comparación con aquellos que se sienten muy seguros.

Este patrón sugiere que la frecuencia de las disputas no solo está determinada por los resultados del proyecto, sino también por la capacidad del equipo para demostrar con claridad la responsabilidad. Cuando los impactos del proyecto no pueden atribuirse con confianza, es más probable que las disputas que requieren la intervención de equipos legales o de reclamaciones persistan y escalen.

La implicación práctica es operativa. Si un proyecto alcanza el punto de una disputa formal, la trazabilidad se vuelve crítica: un registro claro, estructurado y fácilmente localizable de decisiones, aprobaciones, cambios y sus impactos. La comunicación no consolidada y la documentación difícil de localizar lo complican aún más.

¿Hasta qué punto los registros de tu proyecto podrían demostrar quién causó un retraso o un sobrecoste?

¿Baja confianza? Se espera:

↑ 75%

mayor riesgo de escalada de disputas

3

**Adopción digital:
grandes beneficios para
quienes la implementan**

Las plataformas digitales aportan mejoras operativas medibles

Más de la mitad de los encuestados ya utiliza una herramienta digital centralizada para gestionar los cambios durante el proyecto y documentar evidencias para reclamaciones. Para el resto, la evidencia para dar el salto hacia la adopción tecnológica es contundente.

Entre quienes han adoptado un seguimiento digital centralizado de RFIs, solicitudes de cambio y submittals, cuatro de cada cinco encuestados reportan una mejora en su capacidad para controlar costes o proteger los márgenes del proyecto, incluyendo uno de cada cuatro que describe esta mejora como significativa.

Cuando se les pregunta qué mejoras específicas han observado desde la implementación de un seguimiento digital centralizado de cambios, una mayor visibilidad sobre la responsabilidad en cada etapa de aprobación de los cambios emerge como el beneficio más común, seleccionado por más de la mitad de los usuarios. Esto facilita a los equipos identificar e involucrar a las partes interesadas adecuadas durante el proceso de aprobación.

De forma clave, más de un tercio de los usuarios reporta aprobaciones y respuestas más rápidas, en línea con el principal punto de dolor del sector: los tiempos de respuesta en aprobaciones y gestión de cambios suelen retrasarse.

Más de la mitad ya ha adoptado una herramienta digital centralizada para gestionar los cambios durante el proyecto



Entre esos usuarios:

4 de cada 5 señalan una mejora en su capacidad para controlar costes o proteger los márgenes del proyecto

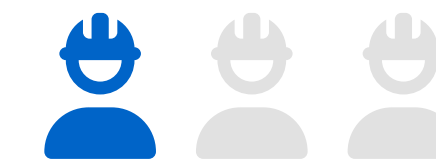
Otras mejoras señaladas por los usuarios:

Mayor visibilidad



Más de la mitad reporta una mayor visibilidad sobre quién tiene la responsabilidad en cada etapa de aprobación de cambios

Evidencia del historial de cambios



Más de un tercio reporta que es más fácil demostrar el historial de cambios en disputas o reclamaciones

Aprobaciones más rápidas



Más de un tercio reporta las aprobaciones y respuestas más rápidas

Quienes no adoptan estas soluciones se enfrentan un mayor riesgo de retrasos en los proyectos y de problemas en la documentación

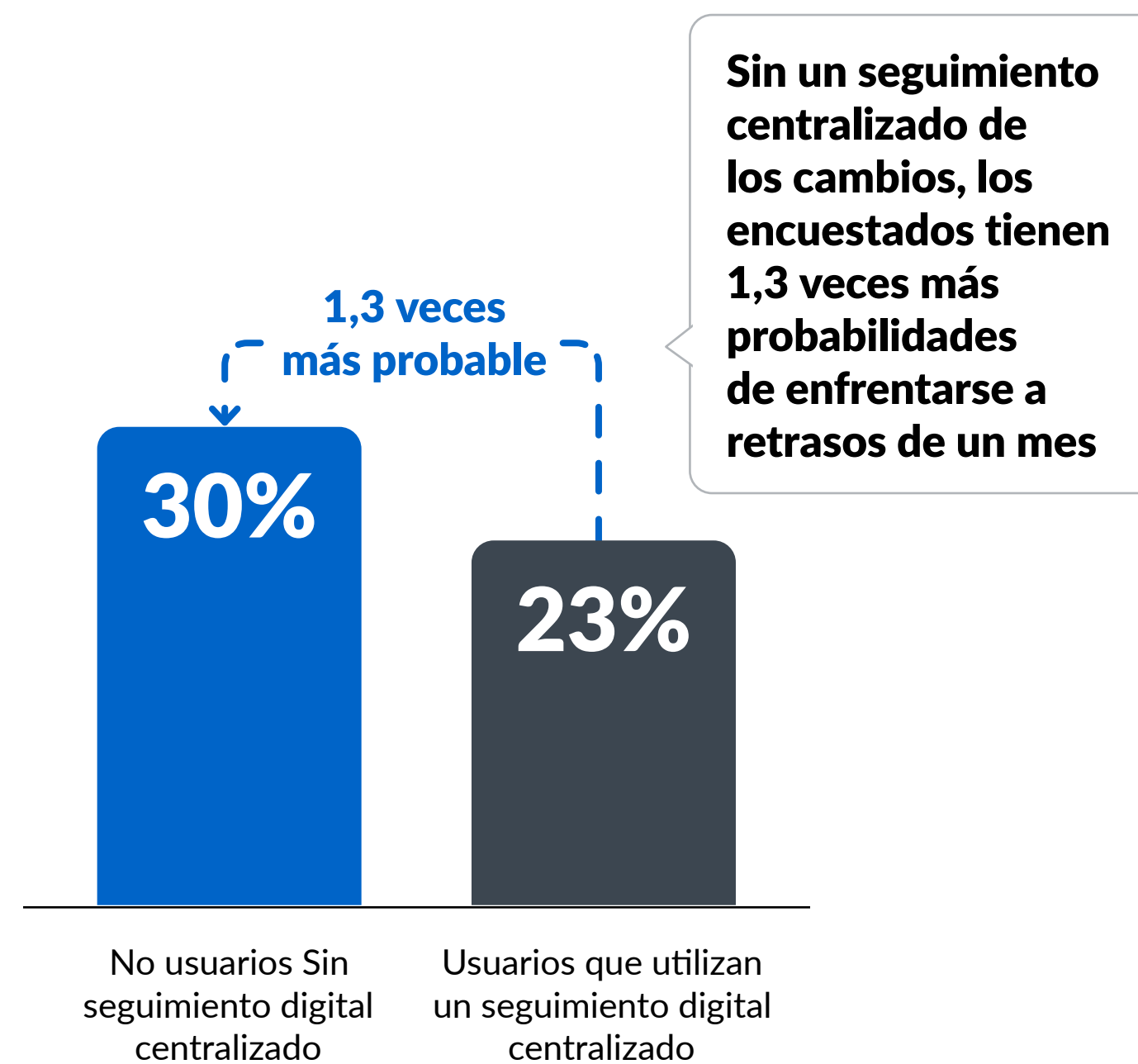
Los datos muestran que los cambios durante el proyecto provocan de forma recurrente retrasos, sobrecostos y disputas sobre la responsabilidad, y gestionarlos sin un sistema digital centralizado implica un mayor riesgo operativo.

Los encuestados que no gestionan los cambios del proyecto mediante una herramienta digital centralizada tienen 1,3 veces más probabilidades de experimentar retrasos de un mes, lo que pone de relieve el riesgo operativo de gestionar los cambios sin visibilidad centralizada y refuerza el riesgo comercial asociado a procesos de cambio fragmentados.

Casi la mitad de quienes no han adoptado herramientas digitales también tiene dificultades para localizar los registros de documentación y presenta una probabilidad 1,7 veces mayor de reportar dificultades para encontrarla al preparar reclamaciones o disputas. Cuando la capacidad de defensa contractual depende de contar con trazabilidad clara, esto pone de manifiesto una debilidad operativa que los sistemas digitales centralizados están diseñados para resolver.

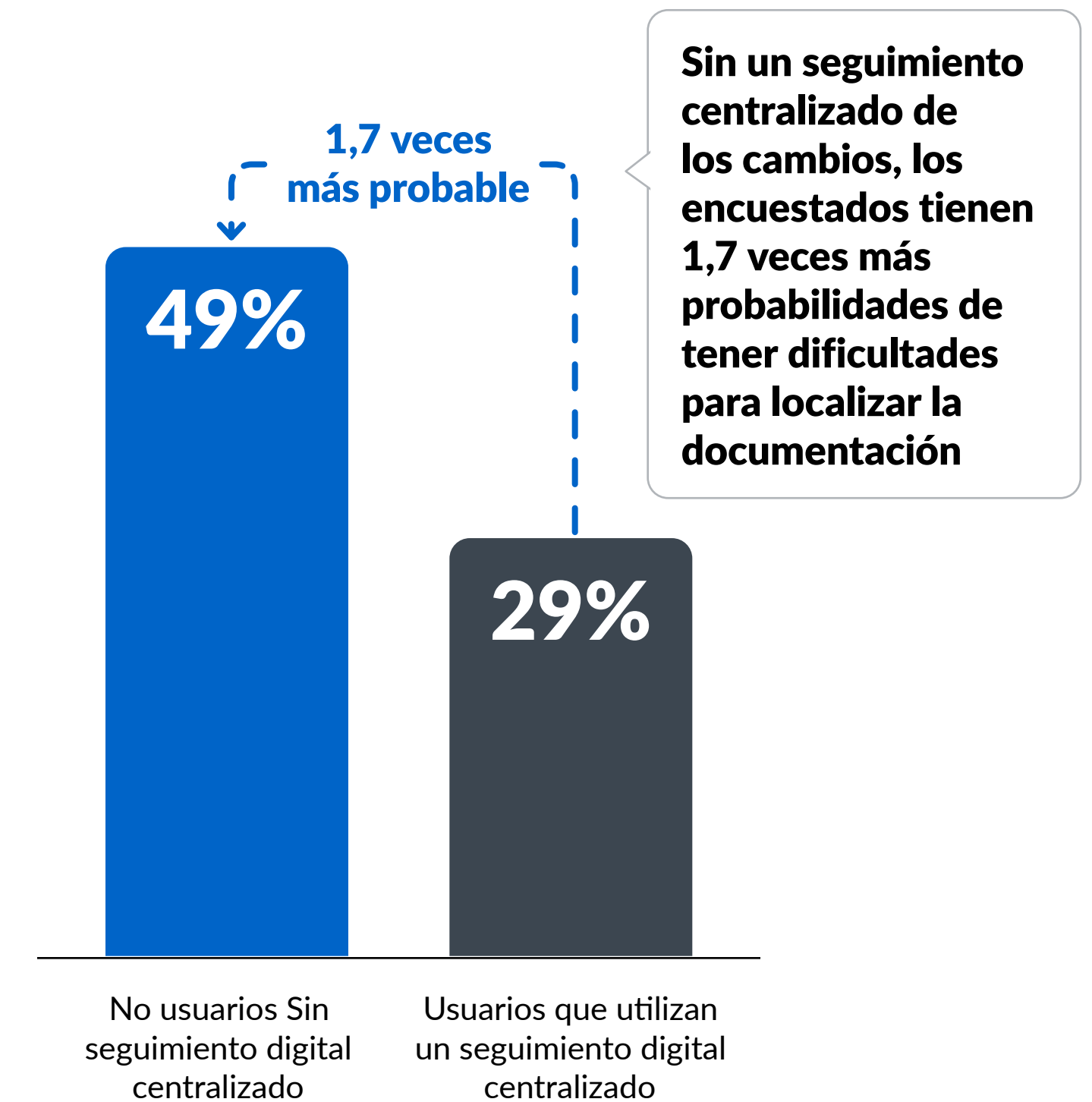
Riesgo de retraso en los proyectos

Porcentaje de encuestados que reportan retrasos en los plazos del proyecto superiores a un mes:



Riesgo de documentación

Porcentaje de encuestados que reportan dificultades para localizar la documentación al preparar reclamaciones o disputas:



La IA ya está aquí y está ahorrando horas cada semana a los equipos de proyecto

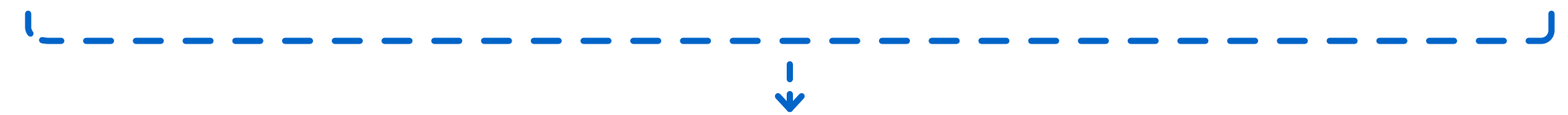
Entre los encuestados que utilizan una herramienta digital centralizada, más de un tercio ya reporta contar con funcionalidades de IA integradas, lo que indica que la IA está emergiendo como un componente relevante en las herramientas de gestión de cambios.

Su impacto ya es medible. Dos tercios de los encuestados que utilizan herramientas con IA integrada reportan un ahorro de al menos dos horas por semana, por proyecto, en tareas administrativas y de coordinación.

Cuando se les pregunta dónde aporta mayor valor la IA, las respuestas abordan directamente los desafíos más persistentes en los procesos de gestión de cambios del proyecto. El beneficio más destacado reportado es la aceleración de aprobaciones y respuestas, abordando el principal punto de dolor: los retrasos en los tiempos de aprobación. Quienes utilizan herramientas con IA también reportan menos retrasos causados por solicitudes perdidas o poco claras, lo que sugiere que la IA integrada está reduciendo la fricción generada por la falta de visibilidad y calidad en las solicitudes de cambio.

Para los equipos que aún no han adoptado la IA, no avanzar, significa, cada vez más, quedarse atrás. Casi tres cuartas partes de las empresas que ya han adoptado herramientas digitales, pero aún sin IA, están planificando incorporarla, y un tercio ya se ha comprometido a hacerlo en un plazo de los próximos tres años.

Más de un tercio de los usuarios de soluciones digitales ya tienen la IA integrada en sus herramientas



Entre esos usuarios:

2 de cada 3 reportan un ahorro de al menos dos horas semanales por proyecto en tareas administrativas y de coordinación

Los beneficios de la IA abordan los principales puntos de fricción:



Aprobaciones y respuestas más rápidas



Menos retrasos provocados por solicitudes perdidas o poco claras

Las barreras para la adopción son organizativas y comerciales

Los beneficios en los proyectos derivados de adoptar una herramienta digital centralizada para gestionar los cambios durante la ejecución son claros, sin embargo, casi la mitad de los encuestados aún no ha aprovechado esta oportunidad. Al analizar las razones, las barreras identificadas son principalmente de carácter organizativo y comercial.

Los desafíos relacionados con las personas, incluida la resistencia al cambio y la falta de habilidades internas, son señalados por casi la mitad de los encuestados. Las preocupaciones comerciales son igualmente relevantes, ya que los encuestados señalan los costes de implementación y la falta de claridad sobre el retorno de la inversión. Las barreras técnicas, como los desafíos de integración o las preocupaciones sobre la seguridad de los datos, son señaladas por menos de un tercio de los encuestados.

Aunque muchos equipos reconocen el coste de gestionar cambios durante el proyecto de forma fragmentada, la adopción de un control digital centralizado sigue siendo desigual. La evidencia de la encuesta muestra que quienes utilizan una herramienta digital centralizada reportan un mayor control de costes, menos retrasos en los proyectos y tiempos de respuesta más rápidos.

Las herramientas existen, el caso para su adopción es claro y el coste de no actuar es medible. Para quienes ya han iniciado este camino, la IA comienza a acentuar la diferencia en rendimiento, pero únicamente entre aquellos que ya cuentan con esa base establecida.

Barreras para la adopción de herramientas digitales en la gestión de cambios durante la ejecución del proyecto:

45%

señala retos relacionados con las personas



Resistencia al cambio/ adopción por parte de los usuarios

24%

Falta de competencias o experiencia

21%

44%

señala preocupaciones de carácter comercial



Coste de implementación

24%

Retorno de la inversión poco claro

20%

29%

señala barreras técnicas



Integración con sistemas existentes

21%

Preocupaciones sobre la seguridad o la privacidad de los datos

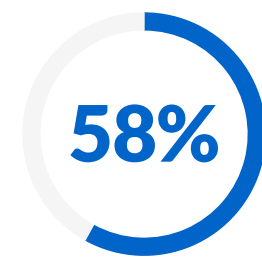
8%

4

**Preparación para la IA:
el coste de la productividad y la
retención que supone la espera**

La confianza en la IA es alta, y la carga administrativa que aborda es significativa

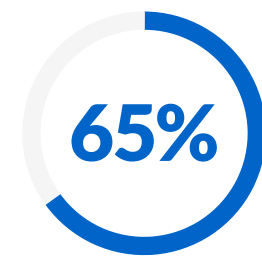
Existe una gran confianza en la IA para reducir o simplificar la carga de trabajo de los Project Managers:



58% cree que la IA podría ayudar a reducir la carga de trabajo en sus principales retos del día a día.

Los encuestados destacaron sus dos principales retos diarios como:

- Cumplir los plazos del proyecto
- Gestionar los cambios durante la ejecución del proyecto



65% creen que la IA podría agilizar las principales tareas administrativas que consumen más tiempo.

Los encuestados identificaron tareas administrativas que consumen más tiempo:

- Aclarar órdenes de cambio con el solicitante original
- Coordinar aprobaciones entre las distintas partes implicadas
- Consolidar comunicaciones dispersas

~ 1 de cada 3 en ambas áreas afirman que necesitan ver la IA en uso para entender completamente sus beneficios.



Tareas que antes requerían a un especialista o a una agencia, ahora puedo realizarlas en segundos. Dejo que la IA haga una sugerencia, la reviso y pienso: “¡Vaya, no se me habría ocurrido nunca!”

Heinrich Sommer, Senior Project Manager en Plan Ahr GmbH

La carga administrativa es significativa:

Casi la mitad estima

11+ horas

en tareas administrativas por semana, lo que equivale a más de una jornada laboral completa

Semanal administrativas



Lo que esto significa en la práctica:

Una parte significativa del tiempo del proyecto se consume en tareas administrativas que, según los encuestados, podrían reducirse o agilizarse mediante la IA.

La inversión en herramientas de IA aún es incipiente, pero está creciendo.

La inversión en IA sigue siendo incipiente tanto en las fases de preconstrucción como de ejecución, y casi la mitad de los encuestados afirma no tener planes actuales de inversión en herramientas digitales con capacidades de IA. Donde la implementación ya está en marcha, se encuentra ligeramente más avanzada en la fase de preconstrucción que en la de construcción, lo que sugiere que actualmente la IA se percibe como más aplicable en las etapas de planificación del proyecto.

Cabe destacar que más de un tercio de los encuestados ya está evaluando o pilotando soluciones de IA, lo que indica una creciente adopción en curso, incluso en aquellos casos donde la implementación completa aún no ha comenzado. Incluso para quienes ya utilizan herramientas de IA de forma activa, identificar dónde aportan mayor valor dentro de los flujos de trabajo existentes del proyecto requiere tiempo.

Para las organizaciones que aún están valorando esta decisión, los datos sugieren que tanto el rendimiento de los proyectos como la satisfacción personal se ven influidos por la IA.

Inversión en herramientas digitales de gestión de proyectos con capacidades de IA

Más de uno de cada tres

ya están invirtiendo o evaluando activamente herramientas digitales con capacidades de IA

Casi la mitad

afirma no tener planes actuales de invertir en herramientas digitales con capacidades de IA

Inversión e implementación activas

Pre-construcción 15%

Construcción 12%

En fase de evaluación o prueba piloto

Pre-construcción 26%

Construcción 24%

Sin planes actuales

Pre-construcción 42%

Construcción 47%

No lo saben

Pre-construcción 18%

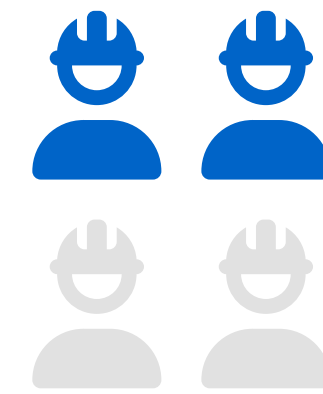
Construcción 17%

La inversión en IA es un factor relevante de retención del talento

La inversión en IA se está convirtiendo en una estrategia de retención del talento. Más de la mitad de los encuestados afirma que sería más probable que permaneciera en su organización actual si esta aumentara significativamente la inversión en tecnología y herramientas de IA para apoyar su trabajo diario, y uno de cada cuatro señala que sería significativamente más probable que se quedara.

Esto sitúa la inversión en IA al nivel de algunos de los factores más consolidados de retención del talento. El bienestar, el desarrollo profesional y el reconocimiento han sido identificados de forma consistente por estudios globales como las principales razones por las que las personas permanecen en sus organizaciones o deciden abandonarlas.

Para las organizaciones del sector de la construcción que compiten por talento experimentado en gestión de proyectos, la inversión en herramientas impulsadas por IA puede ayudar a retener talento clave y mantenerse por delante de la competencia.



Más de la mitad afirma que estaría más inclinada a permanecer en su organización actual si esta incrementara significativamente la inversión en tecnología y herramientas de IA.

incluyendo 1 de cada 4 que tendría una probabilidad significativamente mayor de quedarse

Principales factores de retención del talento, según estudios globales

 **Bienestar** El 60% lo considera muy importante en su decisión de empleo¹

 **Desarrollo profesional** Principal motivo de salida citado¹²

 **Reconocimiento** Un 45% menos de probabilidad de abandonar la organización cuando el reconocimiento es de alta calidad³

¹Gallup. (2025). Indicador global: retención y atracción del talento Consultado en marzo de 2026 en gallup.com/467702/indicador-employee-retention-attraction.aspx

²Work Institute. (2026). Retention Report 2026: Employee Turnover Insights and Trends in 2025. workinstitute.com/retention-reports

³Gallup & Workhuman (2024). The Human-Centered Workplace: Building Organizational Cultures That Thrive. workhuman.com/resources/reports-guides/the-human-centric-workplace-gallup-report/

La principal barrera para la adopción de la IA es la confianza, no el miedo a la pérdida de empleo

Las preocupaciones sobre el uso de la IA en la gestión de proyectos de construcción se centran en la fiabilidad y los datos. El principal problema es la precisión y la confianza en las recomendaciones de la IA, señalado por más de la mitad de los encuestados. La privacidad y la seguridad de los datos, junto con la integración con los sistemas existentes, son preocupaciones secundarias. Aunque que la precisión y la confianza lideran en todos los países analizados, las preocupaciones secundarias que les siguen varían entre los encuestados:

- **Italia** destaca al situar la integración con los sistemas existentes como su principal preocupación secundaria, muy por encima de la media global y por delante de la privacidad de los datos.
- **España** registra niveles de preocupación por la precisión y la confianza notablemente inferiores a los de cualquier otro mercado, mientras que la curva de aprendizaje tiene mayor peso, lo que sugiere que la adopción de la IA se encuentra en una fase más temprana.
- El **Reino Unido** presenta dos preocupaciones predominantes: la precisión y la privacidad de los datos, mientras que la integración y la curva de aprendizaje tienen un peso similar y menor que en la mayoría de los mercados.
- En **Arabia Saudí y los Emiratos Árabes Unidos**, la curva de aprendizaje o la complejidad de adopción supera a la integración como principal preocupación secundaria.
- **Suiza** destaca como el único mercado donde la privacidad y la seguridad de los datos se sitúan por encima de la precisión y la confianza como principal preocupación en torno a la IA, lo que sugiere una mayor sensibilidad al riesgo relacionado con los datos.

Lo que resulta notablemente ausente en todos los mercados es el miedo a la sustitución de roles. Las preocupaciones relacionadas con la fuerza laboral, como la seguridad en el empleo, tienen un peso muy bajo a nivel global, lo que sugiere que la resistencia está impulsada por cuestiones de fiabilidad y preparación, más que por el temor a quién podría sustituir la IA.

1 de cada 2 encuestados señala la precisión y la confianza como su principal preocupación a la hora de utilizar la IA para la gestión de proyectos

Preocupaciones de los encuestados sobre el uso de herramientas de IA en la gestión de proyectos de construcción:

	Precisión y confianza en la IA	Privacidad y seguridad de los datos	Integración con sistemas existentes	Curva de aprendizaje / demasiada complejidad	Coste de implementación	Preocupaciones sobre seguridad laboral	Sin preocupaciones
Media global	55%	28%	27%	19%	15%	6%	12%
Austria	63%	31%	30%	16%	13%	5%	10%
Arabia Saudita	63%	26%	7%	33%	19%	15%	7%
Emiratos Árabes Unidos	59%	18%	18%	29%	18%	6%	0%
Alemania	58%	32%	30%	18%	11%	6%	12%
Italia	58%	18%	34%	22%	14%	4%	14%
Reino Unido	57%	29%	19%	19%	13%	12%	9%
República Checa	57%	26%	21%	14%	15%	3%	17%
Hungría	55%	34%	32%	12%	13%	8%	13%
Malasia*	50%	40%	10%	20%	30%	20%	10%
Francia	50%	20%	25%	20%	27%	11%	7%
Australia*	50%	25%	17%	25%	33%	0%	0%
Singapur*	46%	8%	15%	23%	31%	8%	23%
España	40%	24%	28%	29%	21%	3%	11%
Suiza*	40%	60%	20%	20%	10%	0%	20%

■ Preocupación principal ■ Preocupación secundaria (diferente de la media global) ■ Preocupación terciaria (diferente de la media global)

* Muestra pequeña (n < 20): interpretar con cautela

5

PlanRadar: aprobaciones más rápidas, responsabilidad clara, registros más sólidos

PlanRadar reúne capacidades de documentación digital, comunicación y generación de informes de 360° para los procesos de control de proyectos en una única plataforma impulsada por inteligencia artificial. En este capítulo se expone cómo PlanRadar aborda los cuatro retos más importantes a los que se enfrentan los gestores de proyecto a la hora de gestionar los cambios.

De la solicitud a la resolución: responsabilidad clara en cada etapa

La falta de claridad en la responsabilidad es una de las causas más directas de fuga de costes durante los cambios en el proyecto. Casi la mitad de los encuestados tiene dificultades para identificar quién es responsable de una solicitud de cambio a medida que avanza por el proceso de aprobación, y más de un tercio no logra recuperar los costes adicionales que de ello se derivan.

PlanRadar aborda esto mediante un flujo de trabajo estructurado que avanza a través de una colaboración definida entre roles, cada uno con sus propios permisos, sus propios campos y su propio momento dentro del proceso. Cada rol puede desempeñarse in situ a través del móvil, reduciendo la brecha entre la solicitud y la respuesta a cuestión de minutos:

- **Solicitante en obra** – el subcontratista o el ingeniero de obra presenta la solicitud, señala el impacto en costes y plazos, y adjunta la evidencia
- **Coordinador** – revisa que esté completa, la asigna al responsable adecuado con comentarios y establece una fecha límite
- **Responsable** – el diseñador, arquitecto o representante del inversor responde dentro de los campos que le corresponden
- **De vuelta en obra** – el solicitante original es notificado automáticamente en el momento en que se cierra el ticket

Cada rol ve únicamente lo que le corresponde. Cada acción queda registrada con fecha y hora. No es necesario realizar seguimientos. No se pierde ningún paso.



La empresa encargada de la ejecución recibe un ticket, directamente en su smartphone, que incluye la ubicación exacta en el plano y una descripción o explicación del problema o tarea en formato de nota de voz. La persona responsable puede reaccionar de inmediato en la aplicación, completar el trabajo y responder.

Philipp Anegg, Project Manager en IKK Engineering GmbH



Convierte los cambios durante el proyecto en un coste visible

Dos de cada tres encuestados afirman que los cambios durante el proyecto provocan sobrecostes en muchos o la mayoría de sus proyectos, y la visibilidad limitada sobre cómo estos cambios impactan en los presupuestos y en los plazos se sitúa entre sus principales puntos de dolor. En un proyecto típico de 10 millones de euros, el coste de esta falta de visibilidad puede alcanzar entre 1 y 2,5 millones de euros en costes adicionales no previstos.

En PlanRadar, cada solicitud de cambio incluye campos específicos para registrar el impacto en coste y plazo, vinculados a la cláusula contractual correspondiente y al RFI o incidencia que la originó. Con estos datos, el gestor de proyecto puede visualizar el valor total de los cambios presentados frente al valor total aprobado, obteniendo visibilidad en tiempo real del impacto financiero acumulado de las decisiones durante el proyecto a través del panel de estadísticas.

Cuando el impacto en coste es objeto de disputa o incertidumbre, el Asistente de IA de PlanRadar puede analizar directamente el contrato de obra, verificando si aplican cláusulas de indexación de precios o inflación a un cambio, o si una condición imprevista está cubierta por una disposición contractual específica. Los equipos obtienen una respuesta más rápida, basada en el contrato, sin necesidad de revisar manualmente la documentación.



Hemos implementado PlanRadar en nuestro proyecto de ocio OBHUR: nos está ayudando a supervisar tareas en una superficie de 130.000 m². Podemos asignar tareas, hacer seguimiento y supervisar el progreso de una forma que antes no imaginábamos.

Nidheesh Vidyadharan, Planning Manager, Shapoorji



90%

de los clientes de PlanRadar reporta una reducción de incidencias, uno de los principales factores ocultos que impulsan los sobrecostes en los proyectos



De registros dispersos a una visión completa de cada obra

Casi ocho de cada diez encuestados afirman que la mayor parte de la documentación del proyecto se encuentra dispersa entre correos electrónicos, llamadas telefónicas y mensajes de texto.

PlanRadar captura cada RFI, submittal, orden de cambio, aprobación y fotografía en un único sistema estructurado, vinculándolo a la ubicación exacta en el plano donde fue registrado. Cuando surge una disputa, la evidencia ya está recopilada.

SiteView 360°: nada se pasa por alto

Mientras que la documentación tradicional en obra se basa en unas pocas fotos tomadas desde un único ángulo, SiteView 360° proporciona a cada proyecto un registro visual continuo de la construcción en todas sus fases. Un sencillo recorrido de obra con una cámara montada en el casco permite capturar toda la realidad física del proyecto, incluyendo lo que hay dentro de las paredes antes de que se cierren.

Este registro va más allá de documentar el progreso. Cuando se genera una solicitud de cambio, las imágenes de esa ubicación se vinculan directamente a la solicitud, proporcionando a los revisores remotos el contexto físico necesario para tomar decisiones más rápidas y con mayor confianza. Si surge una disputa, la secuencia histórica de capturas de obra proporciona un registro con marca de tiempo, ya ubicado en el plano y vinculado a los tickets correspondientes.

El resultado es un cambio de la reconstrucción a la referencia directa. En lugar de recopilar evidencias a posteriori a partir de fuentes dispersas, los equipos de proyecto disponen de un registro vivo que pueden consultar en cuestión de segundos.

BMC Baumanagement
Chmelar GmbH



Cada semana veo exactamente el mismo lugar y puedo comparar directamente el estado anterior con el nuevo. Ya no tengo que preguntarme dónde está una foto o si he pasado algo por alto: todo está almacenado en el lugar correcto dentro de la plataforma.

Philipp Chmelar, Local Site Supervisor, BMC Chmelar GmbH

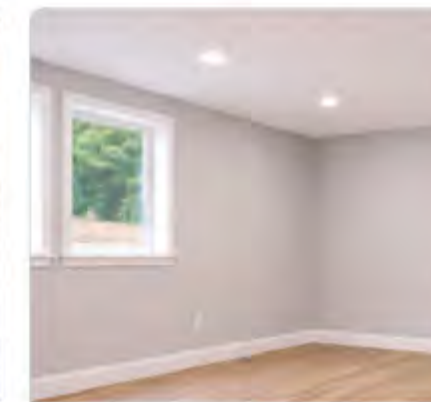
Recorrido de obra



Compara recorridos

01/04/2025

01/04/2026



Diseñado para cumplir los plazos. Protegido cuando no se cumplen.

Las aprobaciones tardías y las respuestas lentas son el mayor desafío en la gestión de cambios durante el proyecto. Casi tres cuartas partes de los equipos reportan que las aprobaciones suelen recibirse fuera de los plazos acordados.

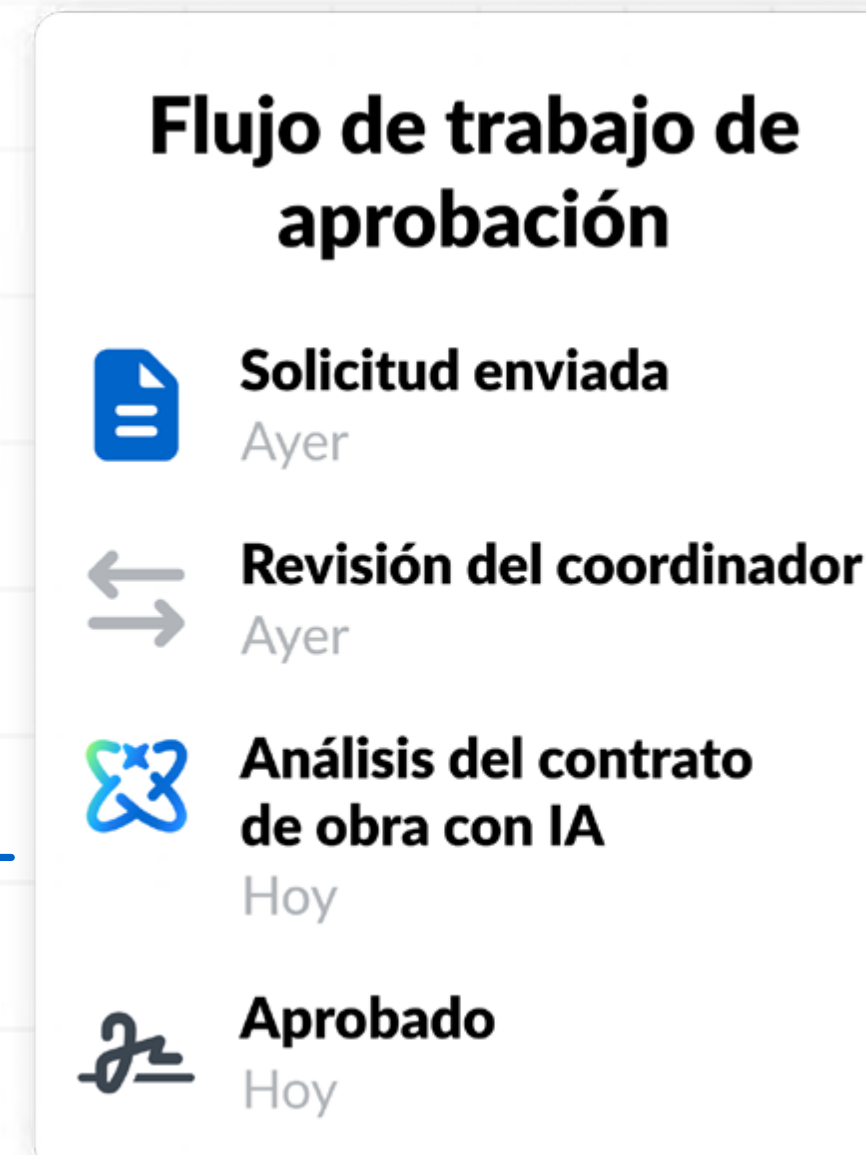
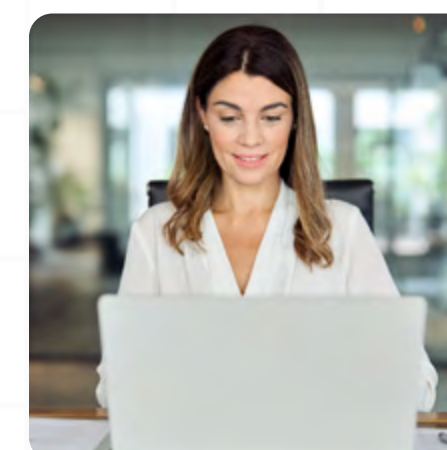
PlanRadar agiliza las aprobaciones mediante fechas límite, notificaciones inmediatas y visibilidad en tiempo real del estado de cada RFI y submittal dentro del flujo de aprobación. Los coordinadores pueden identificar de un vistazo dónde se ha detenido el proceso, sin necesidad de realizar seguimientos manuales.

Cuando los plazos contractuales están en riesgo, el Asistente de IA de PlanRadar añade una capa adicional de protección. Si una respuesta o aprobación se retrasa por parte de otra parte, la IA puede analizar el contrato de obra para comprobar si existe una obligación de notificación, qué plazos contractuales aplican y si el derecho a reclamar por el retraso corre el riesgo de perderse. Los equipos obtienen una respuesta basada en el contrato en cuestión de segundos, en lugar de horas, justo en el momento en que la necesitan.

Entre los equipos que utilizan herramientas con IA integrada, dos tercios ahorran al menos dos horas por semana por proyecto solo en tareas administrativas. Para los gestores de proyectos, es tiempo que se recupera para dedicarlo a tareas que impulsan el avance de los proyectos.

PlanRadar está diseñado para hacer que esta transición sea sencilla. La implementación se mide en días, en lugar de meses. La plataforma se adapta a la forma en que el equipo ya trabaja, en lugar de exigir que los procesos se reconstruyan a su alrededor, y cuando los procesos o la normativa cambian, la plataforma evoluciona con ellos.

Las herramientas para cerrar la brecha en el control de proyectos ya están disponibles. La cuestión es con qué rapidez los equipos deciden utilizarlas.





PlanRadar es una plataforma líder para la documentación digital 360°, la comunicación y la generación de informes en proyectos de construcción, facility management y proyectos inmobiliarios, impulsada por IA. Con más de 170 000 usuarios en más de 75 países, PlanRadar permite a sus clientes trabajar de forma más eficiente, mejorar la calidad y lograr una transparencia total en sus proyectos.



En CBRE, estamos siempre en la búsqueda de nuevas herramientas digitales que aporten valor a nuestros clientes y faciliten el trabajo de nuestros empleados. Con PlanRadar hemos encontrado una solución que cumple con ambos requisitos, así como un equipo que conoce el mercado, escucha y evoluciona constantemente el producto.

