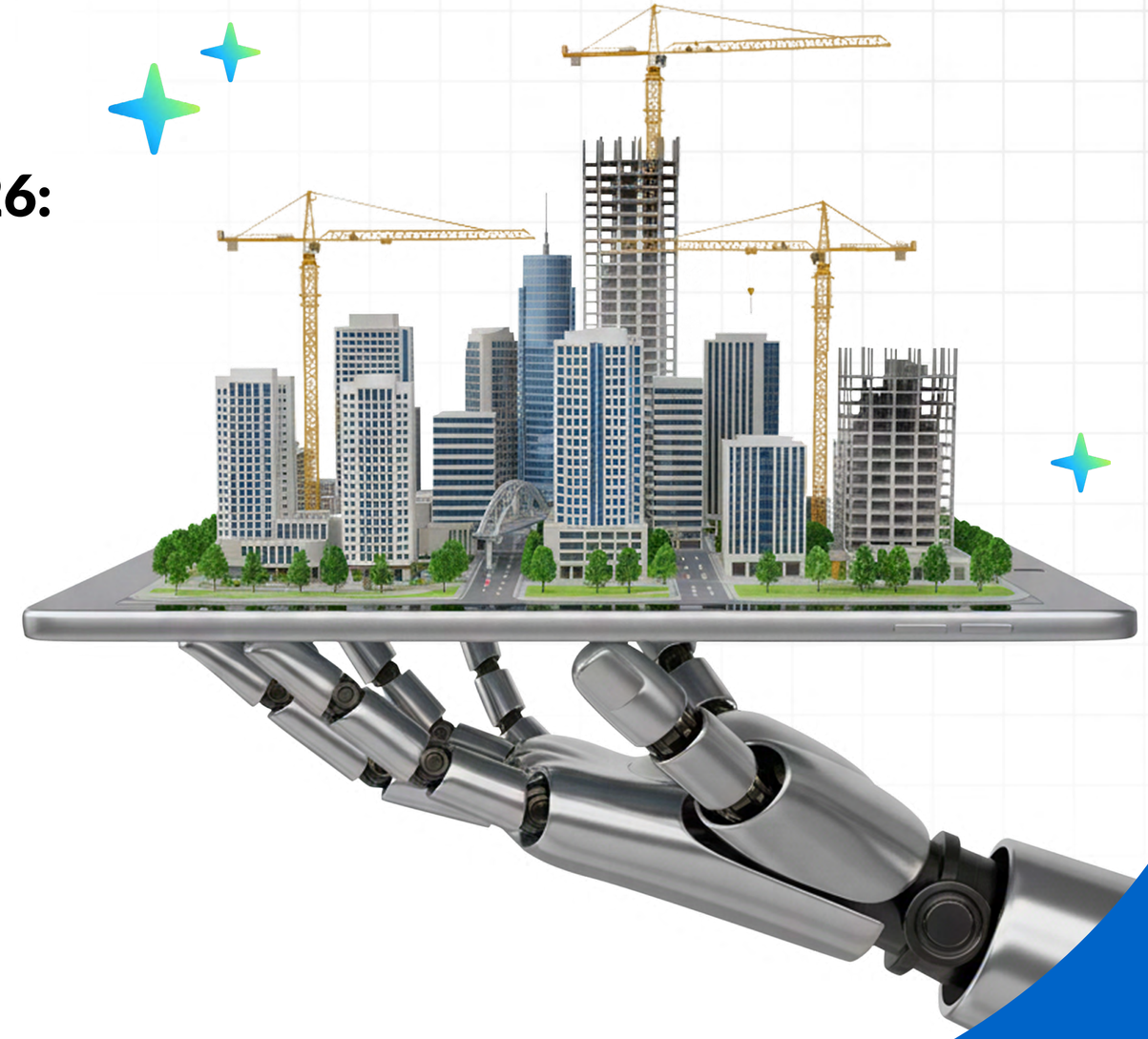
PlanRadar

Indagine sul settore delle costruzioni 2026:

Gestione delle modifiche ai progetti nell’era dell’AI



Sintesi esecutiva

La gestione delle modifiche a progetto in corso, come richieste di informazioni (RFI), ordini di modifica e richieste di variante, rappresenta la seconda sfida operativa quotidiana più citata dai project manager nel settore delle costruzioni a livello globale, seconda solo al rispetto delle tempistiche di progetto. Questo report analizza come tali modifiche influenzano i risultati dei progetti, dove si verificano criticità in termini di responsabilità e cosa evidenziano i dati sul crescente divario di performance tra i team che hanno adottato strumenti digitali e di AI e quelli che non lo hanno fatto.

Basato sulle opinioni di 1.728 professionisti del settore delle costruzioni responsabili della consegna dei progetti nel rispetto di tempi e budget in Europa, Medio Oriente e Asia-Pacifico, il report riflette la realtà quotidiana di chi gestisce queste pressioni sul campo.

Principali evidenze:

1

2 su 3 intervistati dichiarano che le modifiche a progetto in corso portano a **sforamenti di budget** in molti o nella maggior parte dei loro **progetti**, mentre **1 su 4** stima che i ritardi nelle approvazioni aggiungano tipicamente **oltre un mese alle tempistiche**.

2

Gli intervistati che riescono a **reperire facilmente la documentazione** hanno il doppio delle probabilità di sentirsi **sicuri** nel dimostrare quale parte fosse responsabile dei ritardi e dell'impatto sui costi; tuttavia, **quasi 8 su 10** riferiscono che almeno la metà della loro **documentazione è distribuita su canali di comunicazione non centralizzati**.

3

Più della metà degli intervistati ha già **adottato uno strumento digitale centralizzato** per monitorare le modifiche a progetto in corso e, tra questi, **4 su 5** segnalano una maggiore capacità di **controllare i costi o proteggere i margini di progetto**.

4

Più della metà afferma che sarebbe **più propensa a rimanere nella propria organizzazione** se questa aumentasse significativamente **gli investimenti in tecnologia e AI**. Questo posiziona gli investimenti in AI tra i principali fattori di fidelizzazione dei dipendenti.

Approfondimenti chiave per capitolo

1

Modifiche a progetti in corso: l'impatto su budget e tempistiche

- Le approvazioni ritardate e le risposte lente rappresentano la sfida più comune nella gestione delle modifiche a progetto in corso, e **quasi tre quarti** degli intervistati riferisce che **le approvazioni vengono spesso ricevute oltre i tempi concordati**.
- **1 intervistato su 4** stima che i ritardi nelle approvazioni **allunghino di oltre un mese le tempistiche dei progetti**; questa probabilità raddoppia tra coloro per cui le approvazioni sono quasi sempre in ritardo.
- **2 su 3** degli intervistati dichiarano che le modifiche a metà progetto comportano **sforamenti di budget in molti o nella maggior parte dei loro progetti**.
- **Più di un terzo** degli intervistati non riesce a recuperare la maggior parte dei costi aggiuntivi legati alle modifiche, con i superamenti del budget che vengono assorbiti anziché essere addebitati alla parte responsabile. Ma ciò non è inevitabile: laddove gli intervistati possono facilmente tracciare la responsabilità delle richieste di modifica attraverso il processo di approvazione, **quasi 7 su 10** riescono a recuperare la maggior parte dei costi aggiuntivi legati alle modifiche.

Leggi il capitolo ▸

2

Documentazione frammentata: il rischio nascosto dietro reclami e controversie

- Quasi due terzi degli intervistati riferiscono che **meno del 5 %** dei loro progetti **sfocia in una controversia formale,** eppure solo il 5 % afferma di non **dover mai ricostruire la cronologia** del progetto in caso di controversie o reclami. L'onere operativo della ricostruzione ricade su quasi tutti i team, indipendentemente dal fatto che le questioni si trasformino formalmente in controversie.
- **Quasi 8 intervistati su 10** dichiarano che almeno la metà della loro **documentazione risiede in canali di comunicazione non consolidati** (conversazioni via e-mail, messaggi di testo, telefonate), eppure coloro che riescono a **individuare facilmente la documentazione sono due volte più propensi** di sentirsi **sicuri** nel dimostrare quale parte fosse responsabile dei ritardi e dell'impatto sui costi in caso di controversie.
- Le conseguenze sono misurabili. Laddove gli intervistati segnalano una **mancanza di sicurezza** nel dimostrare quale parte fosse responsabile dei ritardi o dell'impatto sui costi a seguito di modifiche a progetto in corso, il **rischio di un'escalation delle controversie superiore alla media è del 75 % più alto** rispetto a chi si sente molto sicuro.

Leggi il capitolo ▸

Approfondimenti chiave per capitolo

3

Adozione del digitale: benefici tangibili per chi la adotta

- Più della metà degli intervistati ha già adottato uno strumento digitale centralizzato per monitorare le modifiche a progetto in corso e, tra questi, **4 su 5** segnalano una maggiore capacità di **controllare i costi o proteggere i margini di progetto**. I vantaggi si estendono anche a approvazioni e risposte più rapide, affrontando direttamente il punto dolente più comune nella gestione delle modifiche ai progetti in corso.

- Per coloro che devono ancora adottarlo, i dati sono chiari: chi non lo adotta è **1,3 volte più soggetto** a **ritardi nei progetti della durata di un mese** e **1,7 volte più soggetto** a segnalare **difficoltà nel reperire i documenti** durante la preparazione di reclami e controversie.

- Per coloro che hanno già intrapreso il percorso digitale, l'AI sta aggiungendo un ulteriore livello di vantaggio. Più di un **terzo di chi ha adottato il digitale** ha già **integrato funzionalità di AI**. **Due terzi** di questi intervistati riferiscono **un risparmio di almeno due ore alla settimana** per progetto nelle attività amministrative.

- **Per la metà che non ha ancora adottato queste soluzioni**, gli ostacoli sono principalmente **di natura organizzativa e commerciale**, piuttosto che tecnica, il che suggerisce che il divario sia dovuto alla volontà organizzativa piuttosto che alla preparazione tecnologica.

Leggi il capitolo ▸

4

Adozione dell'AI: quanto costa aspettare in termini di produttività e retention

- I responsabili di progetto dimostrano una forte fiducia nell'AI per ridurre o snellire il proprio carico di lavoro: **il 58 %** ritiene che **l'AI possa aiutare ad affrontare le principali sfide quotidiane**, percentuale che sale al **65 %** per quanto riguarda **le attività amministrative**.

- Questa percezione si basa su un carico reale e significativo. **Quasi la metà** degli intervistati dedica **11 o più ore** alla settimana in attività amministrative, il che equivale a più di **una giornata lavorativa intera ogni settimana** dedicato ad attività che, a loro avviso, l'AI potrebbe aiutare a ridurre.

- L'AI si è affermata come un chiaro fattore di fidelizzazione, eppure le organizzazioni non stanno agendo di conseguenza. **Più della metà** degli intervistati afferma che sarebbe **più propensa a rimanere nella propria attuale organizzazione** se questa aumentasse in modo significativo **gli investimenti in strumenti digitali dotati di intelligenza artificiale**. Eppure, **quasi la metà** afferma **di non avere attualmente piani di investimento**.

- **L'ostacolo all'adozione dell'AI non riguarda i posti di lavoro, ma la fiducia**. Più della metà degli intervistati cita l'accuratezza e la fiducia nei consigli dell'AI come principale preoccupazione, mentre il timore della perdita del posto di lavoro si colloca all'ultimo posto.

Leggi il capitolo ▸

Metodologia

Struttura dell'indagine

Il presente report si basa sulle opinioni dei professionisti del settore edile direttamente responsabili dei risultati nella realizzazione dei progetti, in particolare per quanto riguarda il rispetto dei tempi e del budget. In totale hanno partecipato 1.728 intervistati qualificati, provenienti da una combinazione di ruoli in cantiere e in ufficio: il 29 % lavora principalmente in cantiere, il 50 % divide il proprio tempo tra cantiere e ufficio e il 21 % lavora principalmente dall'ufficio, garantendo che i risultati riflettano l'intera gamma di contesti operativi in cui vengono gestiti i cambiamenti a metà progetto.

I dati provengono da un sondaggio online composto da 37 domande, condotto nel gennaio 2026.
Scarica tutti i dati

Informazioni su PlanRadar

PlanRadar è una piattaforma leader per la documentazione digitale a 360°, la comunicazione e la reportistica nei settori dell'edilizia, del facility management e dei progetti immobiliari, supportata dall'AI. Con oltre 170.000 utenti in più di 75 paesi, PlanRadar consente ai clienti di lavorare in modo più efficiente, migliorare la qualità e ottenere la piena trasparenza dei progetti.

Per ulteriori informazioni, visita **www.planradar.com**

Settori

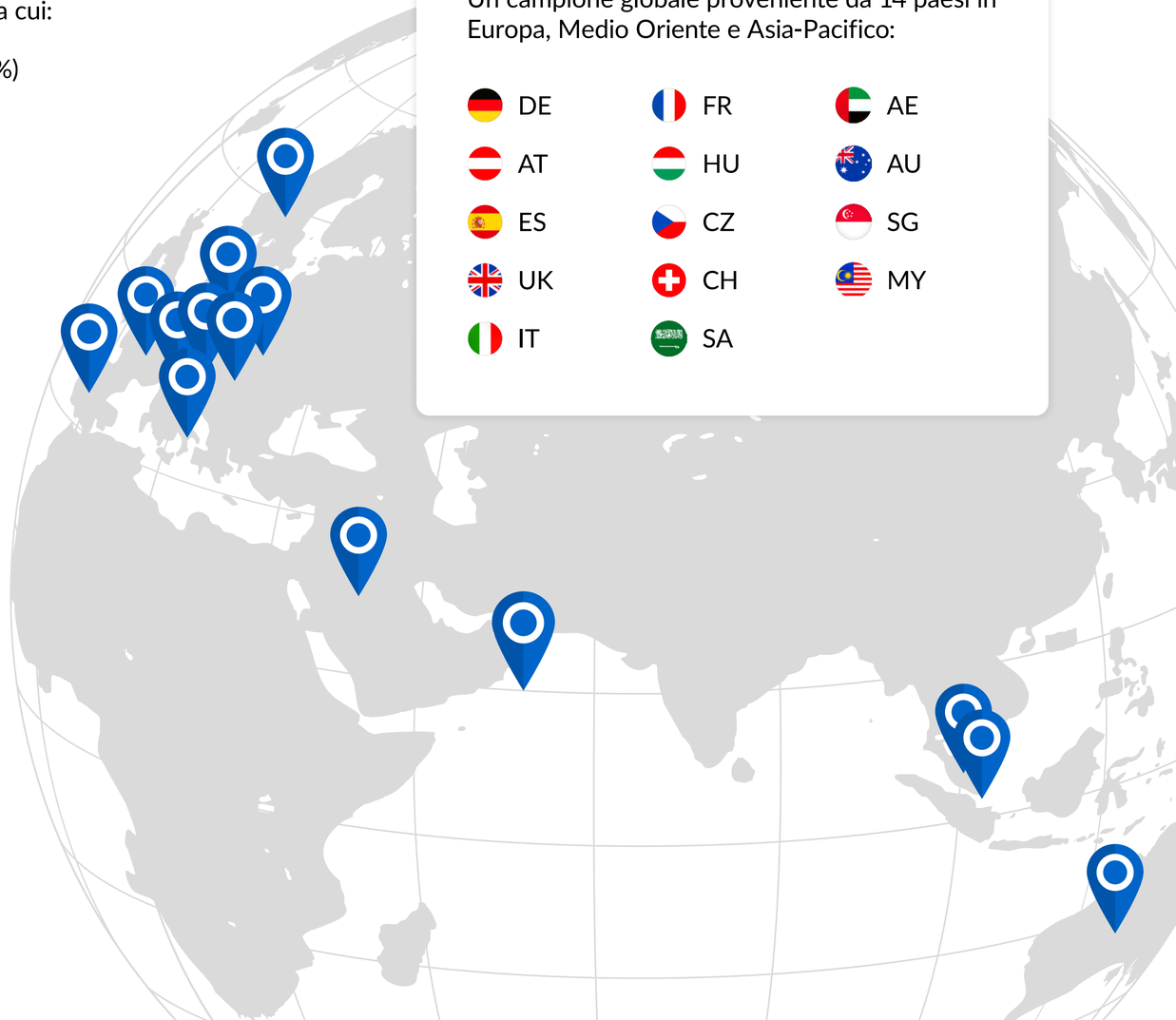
I partecipanti al sondaggio provenivano da una varietà di settori del comparto delle costruzioni, tra cui:

- Gestione dei progetti/Consulenza (23 %)
- General contractor (23 %)
- Imprese specializzate (15 %)
- Studi di architettura (10 %)
- Sviluppatori/Proprietari (7 %)
- Asset/Property/Facility manager (5 %)
- Altre realtà del settore delle costruzioni (17 %)

Paesi coinvolti

Un campione globale proveniente da 14 paesi in Europa, Medio Oriente e Asia-Pacifico:

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



1

Modifiche ai progetti in corso: l’impatto su budget e tempistiche

Le risposte tempestive restano la sfida principale

Le approvazioni ritardate e le risposte lente rappresentano la sfida più comune nella gestione dei processi di modifica dei progetti (comprese le richieste di informazioni, gli ordini di modifica e le richieste di varianti). In pratica, ciò significa che molti team finiscono per creare “sistemi ombra” informali semplicemente per ottenere le approvazioni, un lavoro che dovrebbe essere automatico, ma troppo spesso non lo è.

Molti team hanno inoltre difficoltà a gestire le modifiche a progetto in corso che arrivano da più parti in formati non uniformi, creando attriti prima ancora che il processo di approvazione abbia inizio.

Oltre a ciò, la terza sfida più comune è che i team spesso non dispongono di una chiara visibilità su come le modifiche influenzano i budget e le tempistiche, rendendo più difficile valutare i rischi e agire rapidamente.

> **Di solito avvio io i processi di approvazione e a volte devo davvero aspettare fino a 5 giorni per ottenere un riscontro … Ho il mio team di supporto … che tiene d’occhio questi tempi di risposta e ne verifica lo stato.**
>
> Heinrich Sommer, Senior Project Manager presso AST GmbH

I 3 principali punti critici legati alle modifiche a progetto in corso:

1 Ritardi nelle approvazioni e risposte lente

2 Formati non uniformi delle richieste di modifica

3 Scarsa visibilità sugli impatti su budget e tempistiche

Le risposte tardive compromettono la pianificazione in modo misurabile

La sfida rappresentata dalla lentezza delle approvazioni non è solo una percezione; le risposte tardive sono la norma. Quasi tre quarti degli intervistati dichiarano che approvazioni o risposte vengono spesso ricevute oltre le tempistiche concordate o gli SLA.

L'impatto è sia diffuso che concreto: risposte o approvazioni tardive causano significative interruzioni della pianificazione. Un intervistato su quattro stima che questi ritardi aggiungano tipicamente oltre un mese alle tempistiche di progetto.

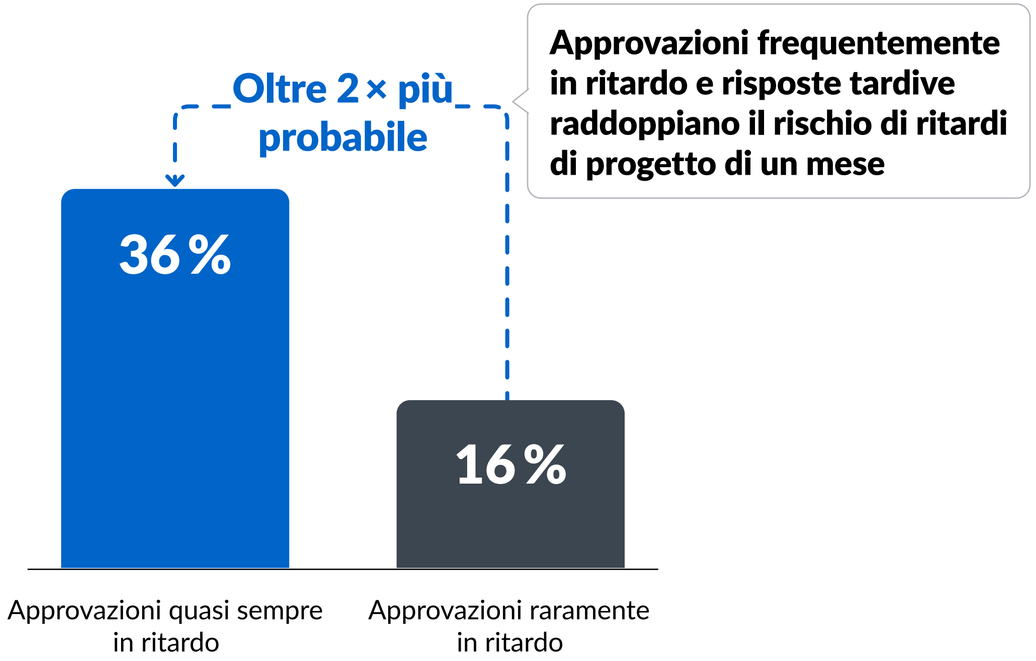
Dal punto di vista commerciale, un ritardo superiore a un mese può far aumentare rapidamente i costi, prolungare l'impiego delle risorse e incrementare l'esposizione contrattuale lungo tutto il progetto.

Questo effetto è ancora più marcato per i team che subiscono ritardi nell'approvazione con maggiore frequenza. Tra gli intervistati che affrontano quasi sempre approvazioni tardive, la probabilità di ritardi di progetto pari o superiori a un mese è più che doppia rispetto a chi raramente subisce ritardi.

È importante sottolineare che, anche quando i ritardi non superano il mese, la maggior parte dei team segnala comunque impatti sulla pianificazione di diverse settimane, indicando che le interruzioni della pianificazione dovute alle modifiche a progetto in corso sono diffuse e non eccezionali.

1 intervistato su 4 segnala che i ritardi nelle approvazioni comportano impatti sulle tempistiche pari a circa un mese.

Percentuale di intervistati che segnalano ritardi nella tempistica dei progetti superiori a un mese:



Le modifiche a progetto in corso stanno causando sforamenti di budget

La causa principale

2 su 3

affermano che **le modifiche a progetto in corso** portano a **sforamenti di budget** in **molti o nella maggior parte** dei loro progetti

Le modifiche a progetto in corso spaziano da piccole sostituzioni di materiali a cambiamenti rilevanti dell'ambito che alterano formalmente progettazione, tempistiche o costi. Due terzi degli intervistati affermano che queste modifiche comportano sforamenti di budget in molti o nella maggior parte dei progetti, trasformando quella che dovrebbe essere una variabile gestibile in un rischio finanziario ricorrente.

Cosa significa questo nella pratica

In un tipico progetto commerciale di medie dimensioni o residenziale multi-unità del valore di circa 10 milioni di euro:

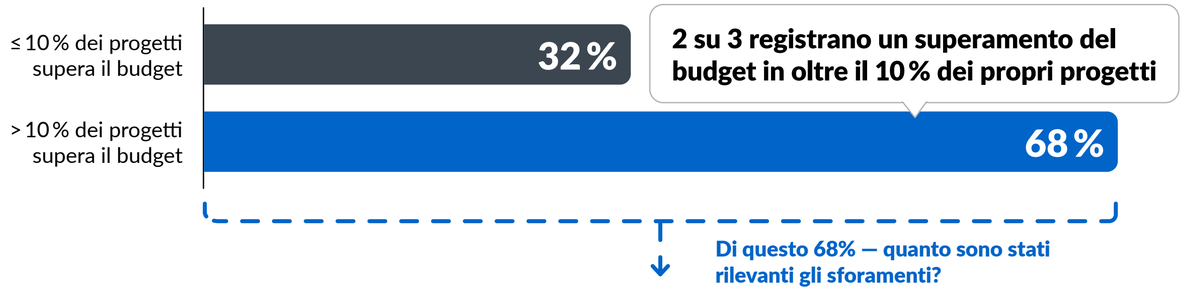
1M € – 2,5M €

di costi aggiuntivi non pianificati per progetto.

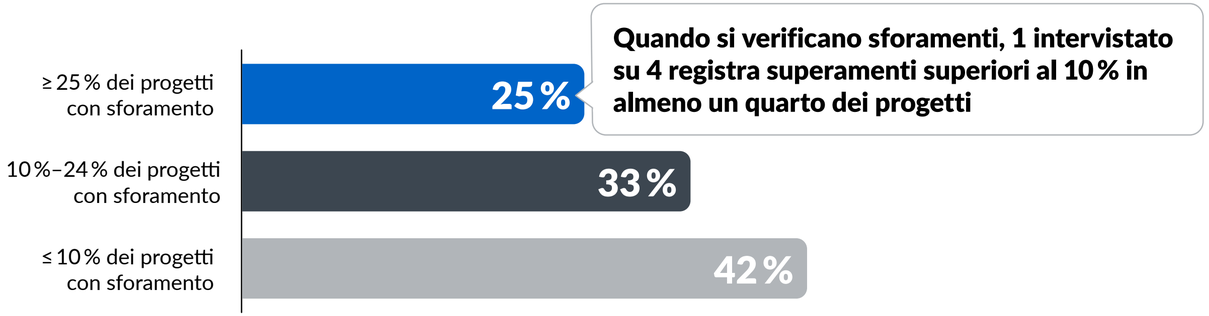
Entità degli sforamenti di budget

La mancanza di una chiara visibilità su come le modifiche a progetto in corso influenzino budget complessivi e tempistiche è una delle principali sfide citate dagli intervistati. I dati suggeriscono che questo punto cieco è associato a conseguenze finanziarie concrete. Quando i budget vengono superati, l'impatto economico è significativo. Tra coloro che registrano sforamenti, 1 intervistato su 4 afferma che almeno un quarto dei propri progetti supera il budget di oltre il 10 %.

Percentuale di progetti con superamento del budget (ultimi 2 anni)



Gravità degli sforamenti – nei progetti con sforamento



Sforamenti di budget e ruolo delle modifiche a progetto in corso, per mercato

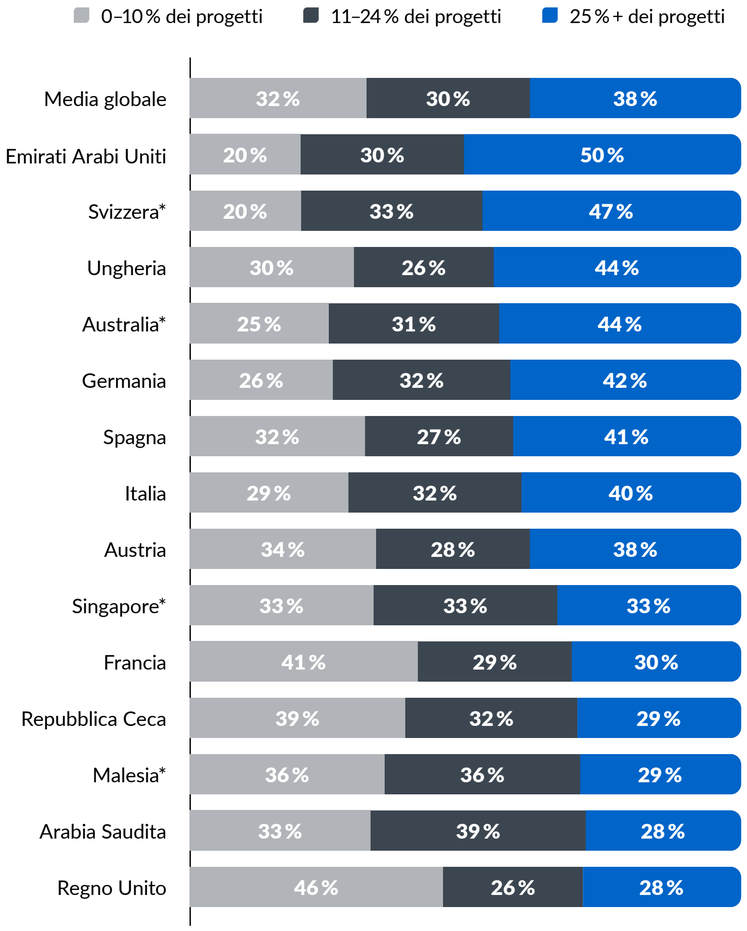
Il numero di progetti che superano il budget e la frequenza con cui le modifiche a progetto in corso vengono indicate come causa variano significativamente tra i diversi paesi.

- **Italia, Germania e Austria** registrano tassi di sforamento del budget superiori alla media e sono tra i paesi più propensi ad attribuire alle modifiche a progetto in corso una causa principale. Ciò suggerisce una relazione più diretta e strutturale tra la gestione delle modifiche e le performance di budget in questi mercati.

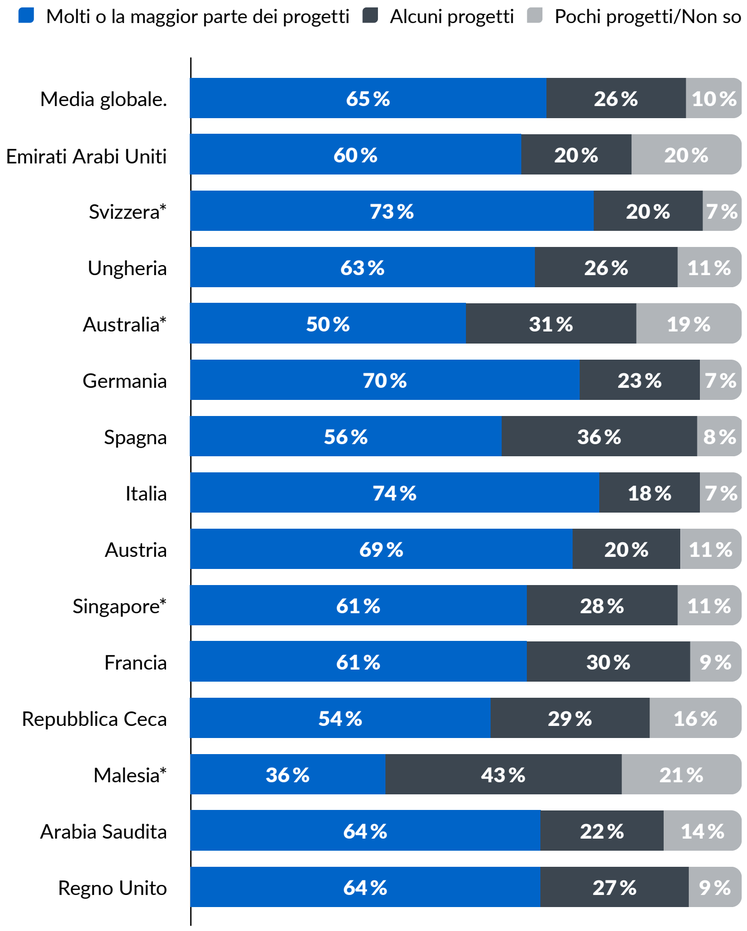
- **Emirati Arabi Uniti e Spagna** registrano entrambi tassi di sforamento del budget superiori alla media sull'insieme dei progetti, ma si collocano al di sotto della media globale per quanto riguarda la quota di chi indica le modifiche a progetto in corso come causa comune, suggerendo che in questi mercati possano contribuire anche altri fattori.

- Il **Regno Unito** registra il tasso più basso di progetti con sforamenti di budget, con quasi la metà degli intervistati che segnala tassi di sforamento minimi, ma una delle percentuali più elevate di modifiche a progetto avviato come causa comune; ciò suggerisce che un controllo complessivo più rigoroso dei processi, piuttosto che un minor numero di modifiche, costituisca il fattore distintivo in questo mercato.

Percentuale di progetti con sforamenti di budget (ultimi 2 anni), per paese



Percentuale di intervistati che segnalano le modifiche a progetto in corso come causa comune degli sforamenti di budget, per paese



* Campione ridotto (n < 20): interpretare con cautela

Una responsabilità poco chiara compromette il controllo dei costi

Sebbene le modifiche a progetto in corso comportino spesso un'estensione delle tempistiche e un aumento dei costi, la responsabilità all'interno del processo di approvazione rimane poco chiara.

Quasi la metà degli intervistati afferma che è difficile identificare chi sia il responsabile di una richiesta di modifica mentre questa passa attraverso il flusso di lavoro di approvazione, e questa mancanza di chiarezza comporta un costo finanziario diretto.

Più di un terzo non riesce a recuperare la maggior parte dei costi aggiuntivi legati alle modifiche, con i costi eccedenti che vengono assorbiti anziché essere addebitati alla parte responsabile.

Il legame tra chiarezza sulla responsabilità e recupero dei costi è evidente. Tra gli intervistati che riescono a tracciare facilmente la responsabilità delle richieste di modifica lungo il processo di approvazione, il 69 % segnala un elevato recupero dei costi. Quando la responsabilità è difficile da tracciare, il recupero dei costi risulta significativamente inferiore.

Quasi la metà afferma che è difficile identificare chi sia il responsabile di una richiesta di modifica

Più di un terzo non riesce a recuperare la maggior parte dei costi aggiuntivi legati alle modifiche

Cosa rende più probabile il recupero dei costi?

69 %

Tra gli intervistati che riescono a tracciare facilmente la responsabilità delle richieste di modifica, la maggioranza recupera i costi

2

Documentazione frammentata: il rischio nascosto dietro reclami e controversie

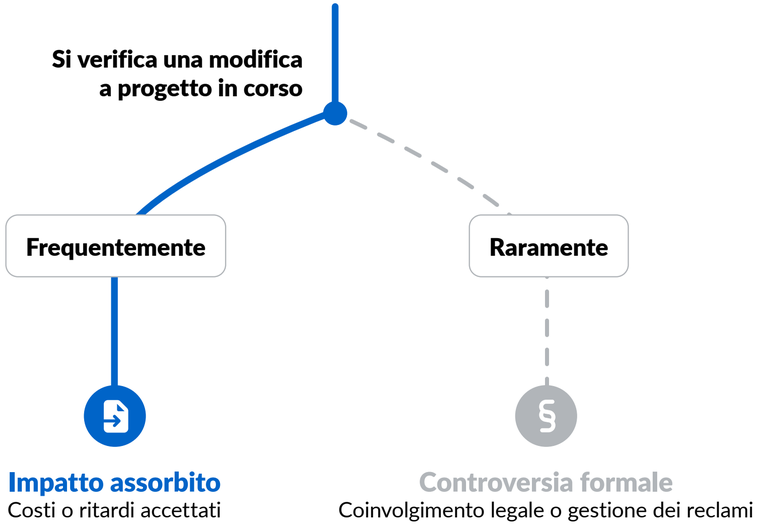
Le controversie sono rare: l’impatto viene assorbito

I ritardi e gli sforamenti di budget descritti nel capitolo precedente sono diffusi e si verificano nella maggior parte dei progetti degli intervistati. Tuttavia, l’escalation formale rimane rara. Quasi due terzi degli intervistati dichiarano che meno del 5 % dei loro progetti sfocia in una controversia che richiede il coinvolgimento di legali o della gestione dei reclami.

Ciò suggerisce che i project manager assorbono l’impatto delle modifiche a progetto in corso piuttosto che contestarle. Gli sforamenti vengono incorporati nel budget di progetto e i ritardi vengono accettati come parte della pianificazione. Ove possibile, i problemi vengono risolti prima che si trasformino in qualcosa di più grave. Il risultato è che la responsabilità degli impatti sui costi rimane spesso irrisolta. I team subiscono conseguenze reali e concrete, ma raramente le portano a una controversia formale, tanto meno in sede giudiziaria.

Tuttavia, se un progetto arriva a una controversia, nulla è più importante della presenza di una documentazione chiara e tracciabile degli eventi.

Quasi due terzi degli intervistati riferisce che meno del 5 % dei progetti degenera in una controversia che richiede l’intervento di legali o di esperti in sinistri



La ricostruzione degli eventi di progetto è un onere operativo ricorrente

Sebbene le controversie formali siano rare, i team si trovano spesso ad affrontare l'onere di ricostruire gli eventi di progetto. Solo il 5 % degli intervistati afferma di non dover mai ricostruire la cronologia di progetto in caso di controversie o reclami, a dimostrazione del fatto che quasi tutti si trovano ad affrontare questo onere operativo, indipendentemente dal fatto che le questioni sfocino formalmente in una controversia.

In quanto attività operativa ricorrente, il tempo e lo sforzo necessari per ricostruire gli eventi di progetto dipendono in larga misura da come la documentazione viene acquisita e gestita lungo l'intero ciclo di vita del progetto. Quasi 8 intervistati su 10 dichiarano che almeno la metà della documentazione è distribuita su canali di comunicazione non centralizzati: e-mail, telefonate, messaggi di testo e istruzioni verbali.

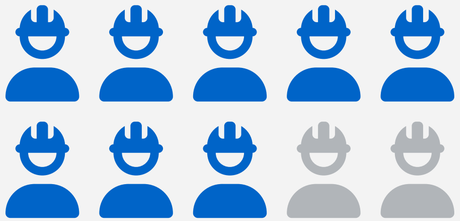
Quello che dovrebbe essere un semplice processo di consultazione di una traccia di audit centralizzata diventa invece una ricerca tra informazioni disperse. La complessità è ulteriormente amplificata dal fatto che la responsabilità degli impatti di progetto raramente è attribuibile a una sola parte. Attribuire correttamente le responsabilità tra più parti richiede un elevato livello di tracciabilità, ma la documentazione non centralizzata rende questo obiettivo difficile da raggiungere.

> **Riallocare i costi durante il progetto è relativamente semplice, ma stabilire se la parte effettivamente responsabile venga poi chiamata a risponderne è tutt'altra questione. Nella maggior parte dei casi, raramente la responsabilità ricade su una sola parte. È necessario determinare un grado di responsabilità condiviso tra più soggetti.**
>
> Senior Project Manager in Austria

Solo il

5 %

degli intervistati afferma di **non** dover mai **ricostruire la cronologia dei progetti** in caso di controversie o reclami



Quasi **8 su 10** affermano che la **maggior parte* dei loro documenti è distribuita su canali di comunicazione non centralizzati**: e-mail, telefonate, messaggi di testo e istruzioni verbali

* Intervistati che dichiarano che almeno la metà o più della documentazione è distribuita su canali di comunicazione non centralizzati

La qualità della documentazione determina la capacità di dimostrare le responsabilità

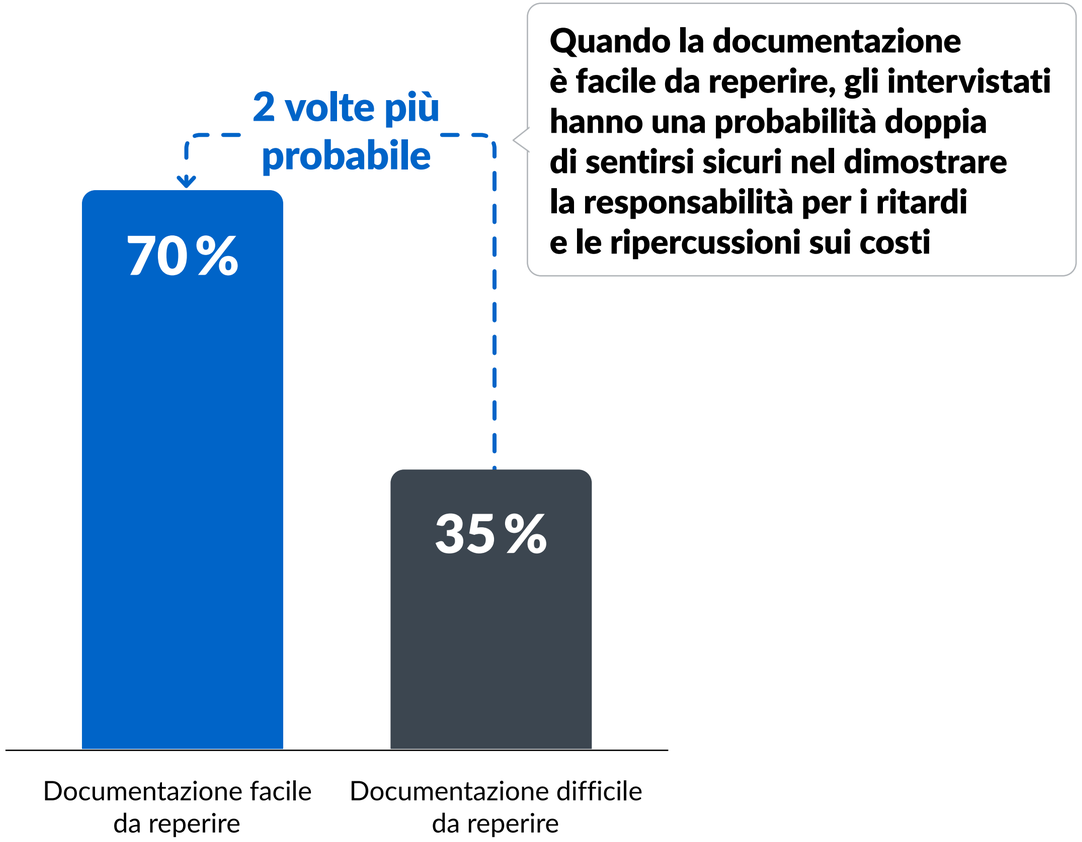
Quando i documenti sono centralizzati e facili da trovare, i team sono più propensi a sentirsi più sicuri in caso di controversia.

Gli intervistati che riescono a individuare facilmente la documentazione durante la preparazione di reclami o controversie hanno una probabilità doppia di sentirsi sicuri nel dimostrare quale parte fosse responsabile dei ritardi e degli impatti sui costi.

Al contrario, gli intervistati che segnalano che la maggior parte della documentazione è distribuita su canali di comunicazione non centralizzati (thread email, messaggi di testo, telefonate) mostrano il livello più basso di fiducia nel dimostrare quale parte fosse responsabile degli impatti sul progetto.

I risultati evidenziano una chiara relazione tra la struttura della documentazione e il livello di fiducia: più è semplice ricostruire un quadro chiaro degli eventi, più i project manager si sentono sicuri nel difendere la propria posizione.

Percentuale di intervistati sicuri che i propri documenti dimostrino chiaramente quale parte fosse responsabile:



Quando la documentazione è facile da reperire, gli intervistati hanno una probabilità doppia di sentirsi sicuri nel dimostrare la responsabilità per i ritardi e le ripercussioni sui costi

Le controversie aumentano quando il livello di fiducia è basso

Quando gli intervistati segnalano una scarsa fiducia nel dimostrare quale parte fosse responsabile dei ritardi o degli impatti sui costi a seguito di modifiche a progetto in corso, il rischio di escalation delle controversie superiore alla media è più alto del 75 % rispetto a chi si sente molto sicuro.

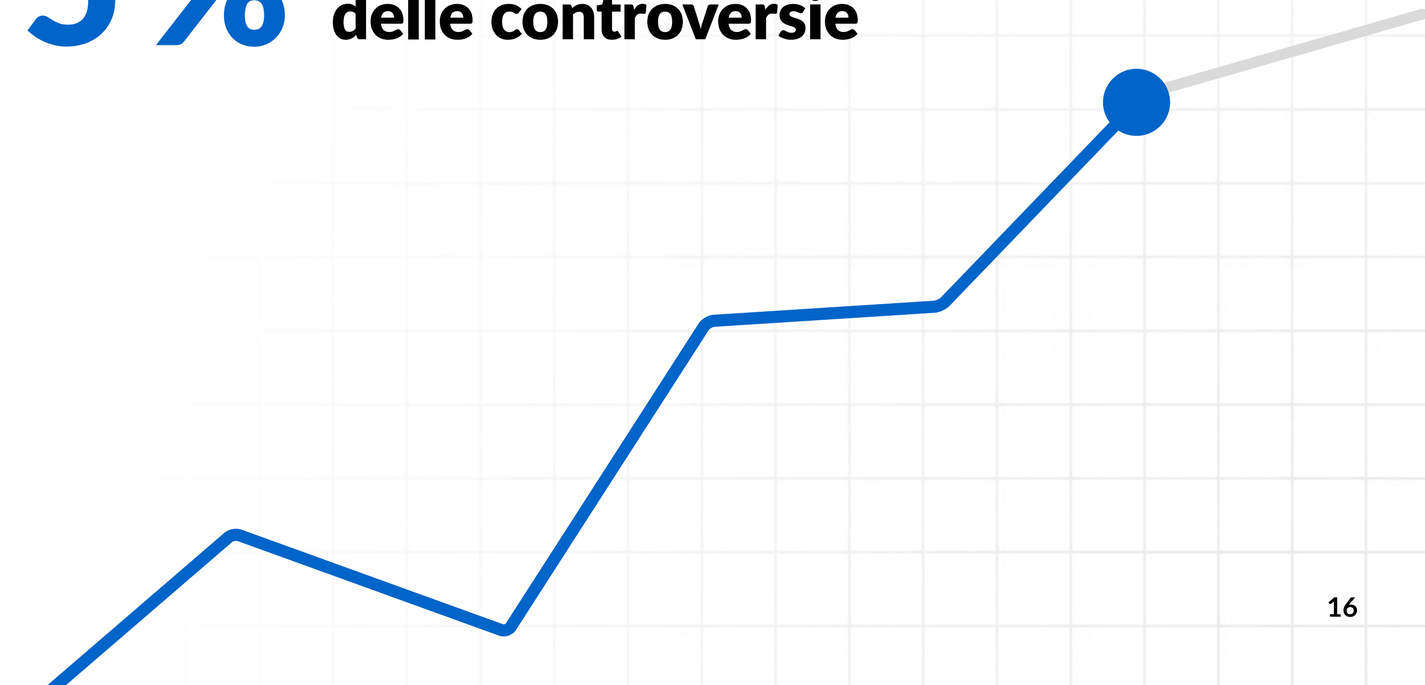
Questo andamento suggerisce che la frequenza delle controversie è influenzata non solo dai risultati dei progetti, ma anche dalla capacità di un team di dimostrare chiaramente le responsabilità. Quando gli impatti di progetto non possono essere attribuiti con certezza, le controversie che richiedono il coinvolgimento del team legale o della gestione dei reclami hanno maggiori probabilità di protrarsi ed escalare.

L'implicazione pratica è operativa. Se un progetto arriva a una controversia formale, la tracciabilità diventa fondamentale: una documentazione chiara, strutturata e facilmente reperibile di decisioni, approvazioni, modifiche e dei relativi impatti. Comunicazioni non centralizzate e documentazione difficile da reperire rendono questo processo molto più complesso.

In che misura la documentazione del tuo progetto è in grado di dimostrare chi ha causato un ritardo o uno sforamento dei costi?

Livello di fiducia basso? Aspettati:

↑75 % maggiore rischio di escalation delle controversie



3

Adozione del digitale: benefici tangibili per chi la adotta

Le piattaforme digitali generano vantaggi operativi misurabili

Più della metà degli intervistati utilizza già uno strumento digitale centralizzato per monitorare le modifiche a progetto in corso e documentare le evidenze a supporto di reclami o controversie. Per gli altri, le evidenze a favore dell'adozione della tecnologia sono convincenti.

Tra coloro che hanno adottato un sistema di monitoraggio digitale centralizzato per le richieste di informazioni (RFI), le varianti e i submittal, quattro intervistati su cinque segnalano un miglioramento nella capacità di controllare i costi o proteggere i margini di progetto, di cui uno su quattro lo definisce significativo.

Alla domanda su quali miglioramenti specifici siano stati osservati dopo l'implementazione del monitoraggio digitale centralizzato delle modifiche, una maggiore visibilità sulla responsabilità in ogni fase del processo di approvazione emerge come il vantaggio più comune, indicato da oltre la metà degli utenti. Ciò rende più facile per i team identificare e coinvolgere gli stakeholder giusti durante il processo di approvazione.

In modo significativo, più di un terzo degli utenti segnala approvazioni e risposte più rapide, affrontando direttamente il principale punto critico del settore: i tempi di risposta alle richieste di modifica sono spesso troppo lunghi.

Più della metà ha già adottato uno strumento digitale centralizzato per monitorare le modifiche a progetto in corso

Tra questi utenti:

4 su 5 **segnala una maggiore capacità di controllare i costi o proteggere i margini di progetto**

Altri miglioramenti segnalati dagli utenti:

Maggiore visibilità

Più della metà riferisce una maggiore chiarezza su chi detiene la responsabilità in ogni fase dell'approvazione delle modifiche

Prove relative alla cronologia delle modifiche

Più di un terzo riferisce che è più facile dimostrare la cronologia delle modifiche in caso di controversie o reclami

Approvazioni più rapide

Più di un terzo riferisce approvazioni e risposte più rapide

Chi non adotta strumenti digitali è più esposto a ritardi di progetto e rischi legati alla documentazione

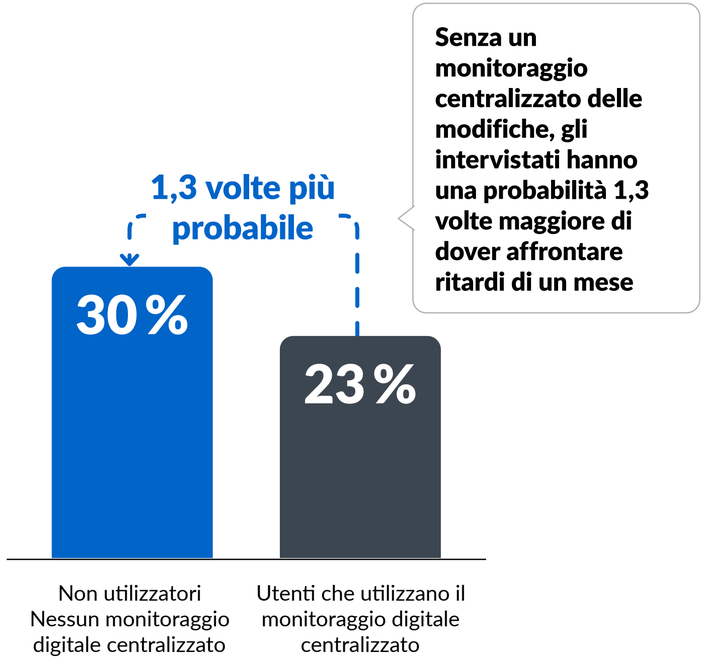
I dati dimostrano che le modifiche a progetto in corso causano regolarmente ritardi, sforamenti di budget e controversie sulle responsabilità; gestirle senza un sistema digitale centralizzato comporta quindi un rischio operativo maggiore.

Gli intervistati che non monitorano le modifiche di progetto tramite uno strumento digitale centralizzato hanno una probabilità 1,3 volte maggiore di subire ritardi di un mese, evidenziando il rischio operativo legato alla mancanza di visibilità centralizzata e rafforzando il rischio commerciale associato a processi di gestione delle modifiche frammentati.

Quasi la metà dei non adottanti ha inoltre difficoltà a reperire la documentazione ed è 1,7 volte più propensa a segnalare problemi nel trovare i documenti durante la preparazione di reclami e controversie. Quando la difendibilità contrattuale dipende da una chiara tracciabilità (audit trail), questo mette in evidenza una debolezza operativa che i sistemi digitali centralizzati sono progettati per risolvere.

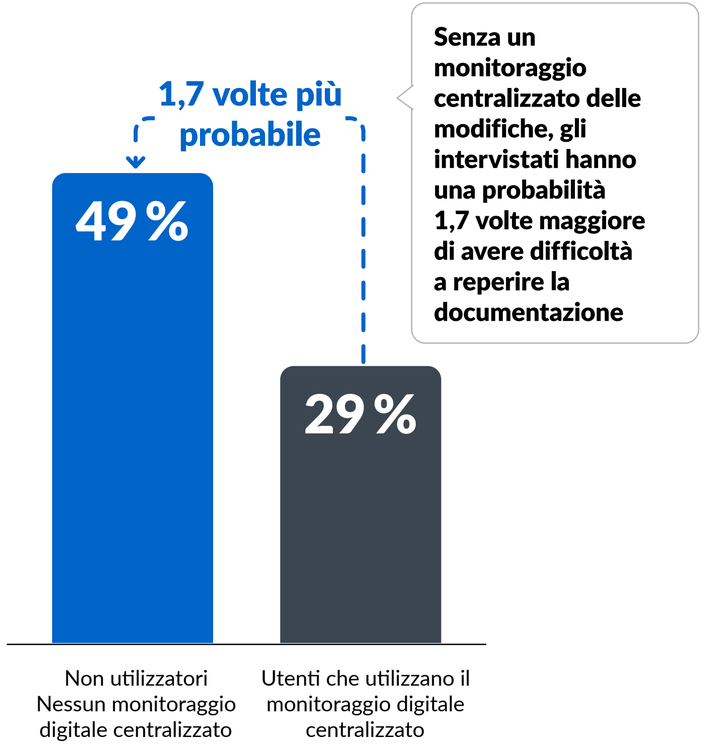
Rischio di ritardi nei progetti

Percentuale di intervistati che segnalano ritardi nella tempistica dei progetti superiori a un mese:



Rischio di documentazione

Percentuale di intervistati che segnalano difficoltà nel reperire i documenti durante la preparazione di reclami o controversie:



L'intelligenza artificiale è già una realtà e fa risparmiare ore ogni settimana ai team di progetto

Tra gli intervistati che utilizzano uno strumento digitale centralizzato, oltre un terzo segnala già la presenza di funzionalità di AI integrate, indicando che l'AI sta emergendo come componente chiave degli strumenti di gestione digitale delle modifiche.

Il suo impatto è già misurabile. Due terzi degli intervistati che utilizzano strumenti con AI integrata riferiscono di risparmiare almeno due ore alla settimana, per progetto, nelle attività amministrative e di coordinamento.

Alla domanda su dove l'AI fornisca il maggiore supporto, le risposte affrontano direttamente le sfide più persistenti nei processi di cambiamento dei progetti. Il vantaggio più significativo segnalato è rappresentato da approvazioni e risposte più rapide, che affrontano il punto dolente più comune: i tempi di approvazione ritardati. Chi utilizza strumenti basati sull'AI segnala inoltre una riduzione dei ritardi causati da richieste smarrite o poco chiare, indicando che l'AI integrata contribuisce a ridurre l'attrito generato da scarsa visibilità e qualità delle richieste di modifica.

Per i team che non hanno ancora adottato l'AI, rimanere fermi significa sempre più restare indietro. Quasi tre quarti degli utenti digitali senza AI stanno già pianificando di introdurla, con un terzo che si impegna a farlo entro i prossimi tre anni.

Più di un terzo di coloro che hanno adottato il digitale ha già integrato l'AI nei propri strumenti

Tra questi utenti:

2 su 3 **dichiarano di risparmiare almeno due ore alla settimana, per progetto, nelle attività amministrative e di coordinamento**

I vantaggi dell'AI affrontano i principali punti critici:

- Approvazioni e risposte più rapide
- Meno ritardi causati da richieste smarrite o poco chiare

Gli ostacoli all'adozione sono di natura organizzativa e commerciale

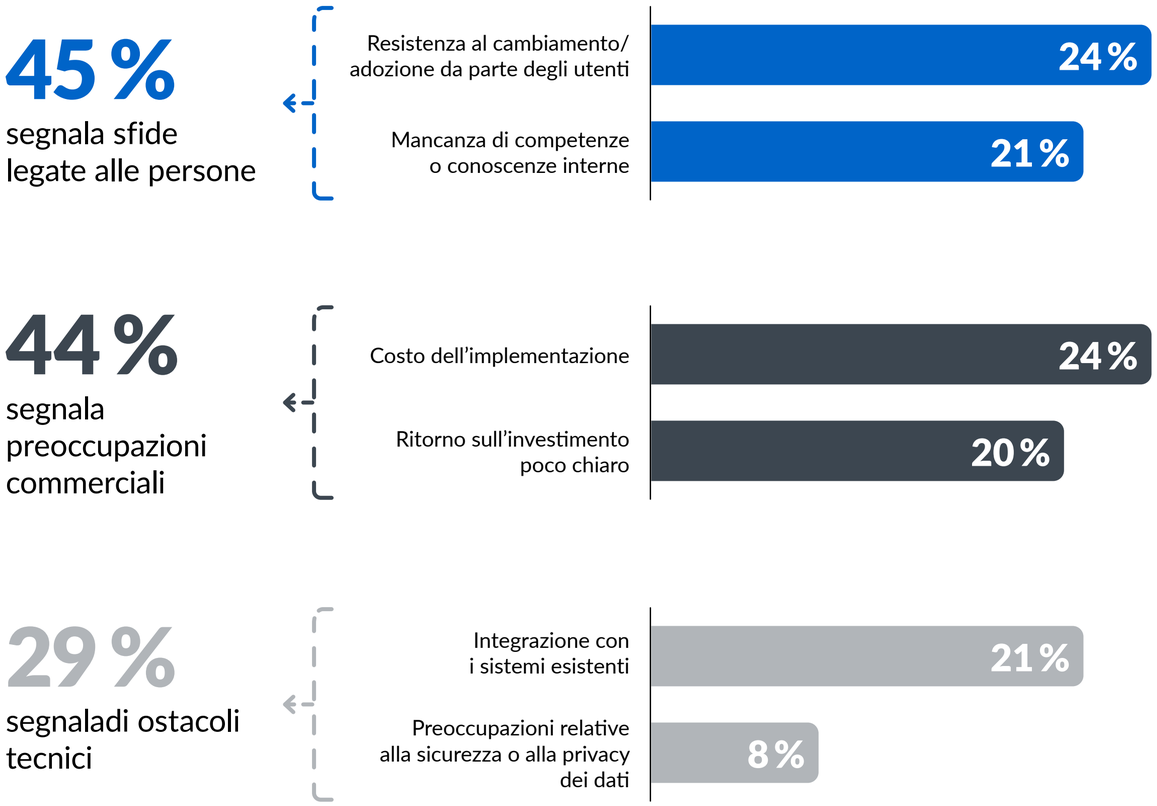
I vantaggi per il progetto derivanti dall'adozione di uno strumento digitale centrale per gestire le modifiche in corso d'opera sono evidenti, eppure quasi la metà degli intervistati non ha colto questa opportunità. Analizzando le ragioni di ciò, gli ostacoli individuati sono principalmente di natura organizzativa e commerciale.

Le sfide legate alle persone, tra cui la resistenza al cambiamento e la mancanza di competenze interne, sono state segnalate da poco meno della metà degli intervistati. Le preoccupazioni commerciali sono altrettanto rilevanti, con gli intervistati che sottolineano i costi di implementazione e un ritorno sull'investimento poco chiaro. Gli ostacoli tecnici, quali le difficoltà di integrazione o le preoccupazioni relative alla sicurezza dei dati, sono citati da meno di un terzo degli intervistati.

Sebbene molti team riconoscano il costo delle modifiche a progetto in corso frammentate, l'adozione di un controllo digitale centralizzato rimane disomogenea. I dati del sondaggio mostrano che gli intervistati che utilizzano uno strumento digitale centralizzato segnalano un maggiore controllo dei costi, minori ritardi nei progetti e tempi di risposta più rapidi.

Gli strumenti esistono, i vantaggi dell'adozione sono evidenti e il costo dell'inazione è misurabile. Per chi ha già intrapreso questo percorso, l'AI sta iniziando ad ampliare il divario di performance, ma solo per chi ha prima costruito queste basi.

Ostacoli all'adozione di strumenti digitali per la gestione delle modifiche a progetto in corso:



4

Adozione dell’AI: quanto costa aspettare in termini di produttività e retention

La fiducia nell'AI è elevata e l'onere amministrativo che può ridurre è significativo

C'è una forte convinzione che l'AI possa ridurre o snellire il carico di lavoro dei Project Manager:

58% **ritiene che l'AI possa contribuire a ridurre il carico di lavoro nelle principali sfide quotidiane**
Gli intervistati hanno indicato le loro due principali sfide quotidiane come:

- Rispettare la pianificazione dei progetti
- Gestire le modifiche a progetto in corso

65% **ritiene che l'AI potrebbe ottimizzare le attività amministrative che richiedono più tempo**
Gli intervistati hanno indicato come principali perdite di tempo in ambito amministrativo:

- Chiarire le richieste di modifica con il richiedente originale
- Coordinare le approvazioni tra gli stakeholder
- Consolidare le comunicazioni frammentate

~1 su 3 in entrambi gli ambiti afferma di aver bisogno di vedere l'AI in azione prima di comprenderne appieno i benefici

> **Compiti che prima richiedevano uno specialista o un'agenzia ora possono essere svolti in pochi secondi. Lascio che l'AI faccia una proposta, la rivedo e dico: non ci avrei mai pensato.**
>
> Heinrich Sommer, Senior Project Manager presso AST GmbH

L'onere amministrativo è significativo:

Quasi la metà spende

11+ ore

sulle attività amministrative ogni settimana, il che equivale a più di un'intera giornata lavorativa

Settimanalmente

Cosa significa questo nella pratica:
Una quota significativa del tempo di progetto è assorbita da attività amministrative che, secondo gli intervistati, potrebbero essere ridotte o semplificate grazie all'AI

Gli investimenti in strumenti basati sull'AI sono ancora agli inizi, ma in crescita

Gli investimenti nell'AI sono ancora in una fase iniziale sia nella pre-costruzione che nella fase esecutiva, con quasi la metà degli intervistati che dichiara di non avere attualmente piani di investimento in strumenti digitali con funzionalità AI. Dove l'implementazione è già in corso, risulta leggermente più avanzata nella fase di pre-costruzione rispetto a quella di costruzione, suggerendo che l'AI sia attualmente considerata più applicabile nelle fasi di pianificazione del progetto.

In particolare, oltre un terzo degli intervistati sta già valutando o sperimentando soluzioni AI, indicando una crescente pipeline di adozione, anche laddove l'implementazione completa non è ancora iniziata. Anche per chi utilizza già attivamente strumenti AI, individuare dove apportano il massimo valore all'interno dei flussi di lavoro consolidati richiede tempo.

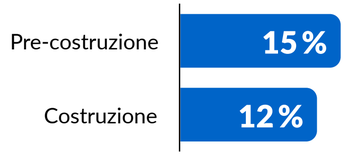
Per le organizzazioni che stanno valutando questa scelta, i dati suggeriscono che sia le performance di progetto sia la soddisfazione personale sono influenzate dall'AI.

Investimenti in strumenti digitali per la gestione dei progetti basati sull'AI

Più di 1 su 3

stanno già investendo o valutando attivamente strumenti digitali con funzionalità di AI

Investimenti e implementazioni attivi



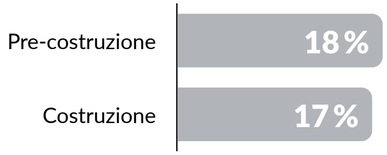
In fase di valutazione o di sperimentazione

Quasi la metà

dichiara di non avere piani attuali per investire in strumenti digitali con funzionalità di AI

Nessun piano attuale

Non so



L’investimento in AI è un driver concreto di retention

L’investimento in AI sta diventando una leva strategica per la retention. Più della metà degli intervistati dichiara che sarebbe più propensa a rimanere nella propria organizzazione attuale se questa aumentasse in modo significativo gli investimenti in tecnologia e strumenti AI a supporto del lavoro quotidiano, con 1 su 4 che afferma che sarebbe significativamente più propenso a rimanere.

Questo colloca gli investimenti in AI tra i principali fattori che influenzano la retention dei dipendenti. Benessere, sviluppo professionale e riconoscimento sono stati costantemente identificati da ricerche globali come i principali fattori che determinano la permanenza o l’uscita dalle organizzazioni.

Per le aziende del settore delle costruzioni in competizione per attrarre e trattenere talenti esperti nella gestione dei progetti, investire in strumenti basati sull’AI può contribuire a trattenere i talenti migliori e a mantenere un vantaggio competitivo.

Più della metà sarebbe più propensa a rimanere nella propria attuale organizzazione se questa aumentasse in modo significativo gli investimenti in tecnologia e strumenti di AI

tra cui **1 su 4** che sarebbe significativamente più propenso a rimanere

Fattori chiave della retention dei dipendenti, secondo una ricerca globale

Benessere	Il 60 % lo considera molto importante per la decisione di rimanere in azienda[1]
Sviluppo professionale	Motivo di dimissioni più citato[2]
Riconoscimento	Probabilità di dimissioni inferiore del 45 % quando il riconoscimento è di alta qualità[3]

[1]Gallup. (2025). Global Indicator: Employee Retention & Attraction. Estratto nel marzo 2026 da gallup.com/467702/indicator-employee-retention-attraction.aspx
[2]Work Institute. (2026). Retention Report 2026: Employee Turnover Insights and Trends in 2025. workinstitute.com/retention-reports
[3]Gallup & Workhuman. (2024). The Human-Centered Workplace: Building Organizational Cultures That Thrive. workhuman.com/resources/reports-guides/the-human-centric-workplace-gallup-report/

Il principale ostacolo all'adozione dell'AI è la fiducia, non il timore di perdere il lavoro

Le preoccupazioni legate all'utilizzo dell'AI nella gestione dei progetti di costruzione riguardano principalmente affidabilità e dati. La questione dominante è l'accuratezza e la fiducia nelle raccomandazioni dell'AI, indicata da oltre la metà degli intervistati. La privacy e la sicurezza dei dati, insieme all'integrazione con i sistemi esistenti, seguono come preoccupazioni secondarie. Sebbene accuratezza e fiducia siano al primo posto in tutti i Paesi analizzati, le preoccupazioni secondarie variano tra gli intervistati:

- **L'Italia** si distingue per l'integrazione con i sistemi esistenti come principale preoccupazione secondaria, ben al di sopra della media globale e prima della privacy dei dati.
- **La Spagna** mostra livelli significativamente più bassi di preoccupazione per accuratezza e fiducia rispetto agli altri mercati, mentre la curva di apprendimento assume un peso maggiore, suggerendo una fase di adozione più iniziale.
- Il **Regno Unito** presenta due principali preoccupazioni: accuratezza e privacy dei dati, mentre integrazione e curva di apprendimento hanno un peso inferiore rispetto alla maggior parte dei mercati.
- In **Arabia Saudita e negli Emirati Arabi Uniti**, la curva di apprendimento o la complessità dell'adozione superano l'integrazione come principale preoccupazione secondaria.
- **La Svizzera** si distingue come unico mercato in cui privacy e sicurezza dei dati superano accuratezza e fiducia come principale preoccupazione legata all'AI, indicando una maggiore sensibilità al rischio legato ai dati.

Ciò che emerge chiaramente in tutti i mercati è l'assenza del timore di sostituzione dei ruoli. Le preoccupazioni legate alla forza lavoro, come la sicurezza del posto di lavoro, hanno un peso molto ridotto a livello globale, indicando che la resistenza all'AI è guidata da temi di affidabilità e preparazione piuttosto che dal timore di essere sostituiti.

1 intervistato su 2 indica accuratezza e fiducia come principale preoccupazione nell'utilizzo dell'AI per la gestione dei progetti

Preoccupazioni degli intervistati sull'utilizzo degli strumenti AI nella gestione dei progetti di costruzione:

	Accuratezza e fiducia nell'AI	Privacy e sicurezza dei dati	Integrazione con i sistemi esistenti	Curva di apprendimento/ eccessiva complessità	Costo di implementazione	Preoccupazioni relative alla sicurezza del posto di lavoro	Nessuna preoccupazione
Media globale	55 %	28 %	27 %	19 %	15 %	6 %	12 %
Austria	63 %	31 %	30 %	16 %	13 %	5 %	10 %
Arabia Saudita	63 %	26 %	7 %	33 %	19 %	15 %	7 %
Emirati Arabi Uniti	59 %	18 %	18 %	29 %	18 %	6 %	0 %
Germania	58 %	32 %	30 %	18 %	11 %	6 %	12 %
Italia	58 %	18 %	34 %	22 %	14 %	4 %	14 %
Regno Unito	57 %	29 %	19 %	19 %	13 %	12 %	9 %
Repubblica Ceca	57 %	26 %	21 %	14 %	15 %	3 %	17 %
Ungheria	55 %	34 %	32 %	12 %	13 %	8 %	13 %
Malesia*	50 %	40 %	10 %	20 %	30 %	20 %	10 %
Francia	50 %	20 %	25 %	20 %	27 %	11 %	7 %
Australia*	50 %	25 %	17 %	25 %	33 %	0 %	0 %
Singapore*	46 %	8 %	15 %	23 %	31 %	8 %	23 %
Spagna	40 %	24 %	28 %	29 %	21 %	3 %	11 %
Svizzera*	40 %	60 %	20 %	20 %	10 %	0 %	20 %

Preoccupazione principale · Preoccupazione secondaria (diversa dalla media globale) · Terza preoccupazione (diversa dalla media globale)

* Campione ridotto (n < 20): interpretare con cautela

5

PlanRadar: approvazioni più rapide, responsabilità più chiare, documentazione più solida

PlanRadar riunisce funzionalità a 360° di documentazione digitale,comunicazione e reporting per i processi di controllo dei progetti in un’unica piattaforma basata sull’intelligenza artificiale. Questo capitolo illustra come PlanRadar affronta le quattro sfide più significative che i project manager incontrano nella gestione delle modifiche a progetto in corso.

Dalla richiesta alla risoluzione: responsabilità chiara in ogni fase

Una responsabilità poco chiara è una delle cause più dirette di dispersione dei costi nelle modifiche a progetto in corso. Quasi la metà degli intervistati ha difficoltà a identificare chi sia il responsabile di una richiesta di modifica durante il processo di approvazione, e più di un terzo non riesce a recuperare i costi aggiuntivi che ne derivano.

PlanRadar affronta questo problema attraverso un flusso di lavoro strutturato basato su una collaborazione definita tra i ruoli, ciascuno con autorizzazioni, campi e momenti specifici nel processo.

Ogni ruolo può operare direttamente in cantiere tramite dispositivo mobile, riducendo a pochi minuti il tempo tra richiesta e risposta:

- **Richiedente in cantiere** — il Subappaltatore o l'ingegnere di cantiere presenta la richiesta, segnala l'impatto in termini di costi e tempi e allega la documentazione di supporto
- **Coordinatore** — verifica la completezza della richiesta, la assegna al responsabile competente con commenti e una data di scadenza
- **Responsabile** — il progettista, l'architetto o il rappresentante dell'investitore risponde nei campi a lui dedicati
- **Ritorno in cantiere** — il richiedente originale viene avvisato automaticamente nel momento in cui il Ticket viene chiuso

Ogni ruolo vede solo ciò che è rilevante per lui. Ogni azione viene registrata con data e ora. Nessuno deve rincorrere nulla. Nessuna fase viene tralasciata.

> **L'azienda incaricata del lavoro riceve un Ticket – direttamente sullo smartphone – che include la posizione specifica sulla mappa e una descrizione o spiegazione del problema o dell'attività sotto forma di nota vocale. Il responsabile può reagire immediatamente nell'app, completare il lavoro e rispondere.**
>
> Philipp Anegg, Project Manager presso IKK Engineering GmbH

Trasformare le modifiche a progetto in corso in un costo visibile

Due intervistati su tre affermano che le modifiche a progetto in corso portano a sforamenti di budget in molti o nella maggior parte dei loro progetti, e la scarsa visibilità su come tali modifiche influenzano budget e tempistiche è tra i principali punti critici. In un progetto tipico da 10 milioni di euro, il costo di questo punto cieco può arrivare a 1–2,5 milioni di euro in costi aggiuntivi non pianificati.

In PlanRadar, ogni richiesta di modifica include campi dedicati per registrare l'impatto in termini di costi e tempi, collegati alla clausola contrattuale di riferimento e alla richiesta di informazioni (RFI) o al problema che l'ha originata. Grazie a questi dati, un project manager può confrontare il valore totale delle modifiche presentate con quello delle modifiche approvate, ottenendo una visibilità in tempo reale dell'impatto finanziario cumulativo delle decisioni prese a progetto in corso tramite la dashboard delle statistiche.

Quando l'impatto sui costi è contestato o incerto, l'Assistente AI di PlanRadar può analizzare direttamente il contratto di costruzione, verificando se si applicano clausole di indicizzazione dei prezzi o di inflazione, oppure se una condizione imprevista è coperta da una specifica disposizione contrattuale. I team ottengono così una risposta più rapida e basata sul contratto, senza dover cercare manualmente nella documentazione.

> **Abbiamo implementato PlanRadar nel nostro progetto di intrattenimento OBHUR: ci sta aiutando a monitorare le attività su un'area enorme di 130.000 m². Possiamo assegnare attività, monitorare le responsabilità e supervisionare il progresso in modi che prima non potevamo nemmeno immaginare.**
>
> Nidheesh Vidyadharan, Planner Manager, Shapoorji

90 % **dei clienti PlanRadar segnalano una riduzione dei lavori da rifare, uno dei fattori nascosti più significativi all'origine degli sforamenti del budget.**

Dalla documentazione frammentata a una visione completa di ogni progetto

Quasi otto intervistati su dieci affermano che la maggior parte della documentazione di progetto è distribuita tra e-mail, telefonate e messaggi di testo.

PlanRadar raccoglie ogni RFI, documento, richiesta di modifica, approvazione e foto in un unico sistema strutturato, collegato alla posizione esatta sulla planimetria in cui è stato registrato. Quando emerge una controversia, le prove sono già disponibili.

SiteView 360°: nulla sfugge

Mentre la documentazione tradizionale di cantiere si basa su poche foto scattate da un'unica angolazione, SiteView 360° offre una registrazione visiva continua del progetto in ogni fase. Una semplice ispezione in cantiere con una telecamera montata sul casco cattura l'intera realtà fisica del progetto, inclusi gli elementi all'interno delle pareti prima della chiusura.

Questa registrazione non si limita a documentare l'avanzamento. Quando viene inserita una richiesta di modifica, le immagini di quella posizione vengono automaticamente associate alla richiesta, fornendo ai revisori remoti il contesto necessario per decidere più rapidamente e con maggiore sicurezza. In caso di controversia, la sequenza storica delle acquisizioni in cantiere fornisce una documentazione con timestamp già posizionata sulla planimetria e collegata ai ticket pertinenti.

Il risultato è un passaggio dalla ricostruzione alla consultazione immediata. Invece di raccogliere prove da fonti sparse a posteriori, i team di progetto dispongono di una documentazione viva, navigabile in pochi secondi.

BMC Baumanagement Chmelar GmbH

Ogni settimana vedo esattamente lo stesso punto e posso confrontare direttamente lo stato precedente con quello attuale. Non devo più chiedermi dove sia una foto o se mi sia sfuggito qualcosa: tutto è archiviato nel posto giusto all'interno della piattaforma.

Philipp Chmelar, Local Site Supervisor, BMC Chmelar GmbH

Progettato per rispettare le scadenze e proteggerti quando non accade

Le approvazioni ritardate e le risposte lente rappresentano la principale sfida nella gestione delle modifiche a progetto in corso. Quasi tre quarti dei team segnalano che le approvazioni vengono spesso ricevute oltre i tempi concordati.

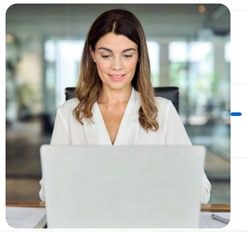
PlanRadar mantiene fluido il processo di approvazione grazie a scadenze definite, notifiche immediate e visibilità in tempo reale sullo stato di ogni RFI e documento nella sequenza approvativa. I coordinatori possono individuare a colpo d'occhio dove il processo si è bloccato, senza dover effettuare solleciti manuali.

Quando le tempistiche contrattuali sono a rischio, l'Assistente AI di PlanRadar aggiunge un ulteriore livello di protezione. Se una risposta o un'approvazione è in ritardo da parte di un'altra parte, l'AI può analizzare il contratto di costruzione per verificare l'eventuale obbligo di notifica, i termini contrattuali applicabili e il rischio di perdere il diritto a rivendicare il ritardo. I team ottengono così una risposta basata sul contratto in pochi secondi, anziché in ore, esattamente quando serve.

Tra i team che utilizzano strumenti con AI integrata, due terzi risparmiano almeno due ore a settimana per progetto solo sulle attività amministrative. Per i project manager, questo significa più tempo da dedicare alle attività che fanno avanzare i progetti.

PlanRadar è progettato per rendere questa transizione semplice. L'implementazione richiede giorni, non mesi. La piattaforma si adatta al modo in cui i team lavorano già, senza richiedere la revisione dei processi, e si evolve insieme a loro quando cambiano esigenze o normative.

Gli strumenti per colmare il divario nel controllo dei progetti sono già disponibili.
La vera domanda è quanto rapidamente i team sceglieranno di utilizzarli.



Flusso di approvazione

Richiesta inviata
Ieri

Revisione da parte del coordinatore
Ieri

Verifica AI del contratto di costruzione
Oggi

Approvato
Oggi

PlanRadar

PlanRadar è una piattaforma leader per la documentazione digitale a 360°, la comunicazione e la reportistica nei settori dell'edilizia, del facility management e dei progetti immobiliari, supportata dall'AI. Con oltre 170.000 utenti in più di 75 paesi, PlanRadar consente ai clienti di lavorare in modo più efficiente, migliorare la qualità e ottenere la piena trasparenza dei progetti.

In CBRE siamo sempre alla ricerca di nuovi strumenti digitali che aggiungano valore ai nostri clienti e facilitino il lavoro dei nostri dipendenti. Con PlanRadar abbiamo trovato un prodotto che soddisfa entrambi i requisiti – e un team che conosce il mercato, è attento alle esigenze dei clienti e fa evolvere costantemente il prodotto.

CBRE

SIEMENS

THE X WAY OF LIVING

CBRE

CUSHMAN & WAKEFIELD

Ain

www.planradar.com/it