


## **Impacto del planeamiento estratégico en la responsabilidad social de constructoras en crecimiento: evidencia cuantitativa, Lima**

*Strategic planning impact on social responsibility in growing construction firms: quantitative evidence, Lima*

Héctor Manuel Torres Oporto<sup>1</sup>  [htorreso26@ucvvirtual.edu.pe](mailto:htorreso26@ucvvirtual.edu.pe)

Eric Gustavo Coronel Castillo<sup>2</sup>  [gcoronel@uni.edu.pe](mailto:gcoronel@uni.edu.pe)

Fernando Eliseo Ramos Pantoja<sup>1</sup>  [framosp14@ucvvirtual.edu.pe](mailto:framosp14@ucvvirtual.edu.pe)

<sup>1</sup>Universidad Cesar Vallejo, Perú

<sup>2</sup>Universidad Nacional de Ingeniería, Perú

### **RESUMEN**

El objetivo fue estimar el impacto del planeamiento estratégico en la responsabilidad social empresarial en empresas constructoras en crecimiento de Lima. Se aplicó un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de corte transversal. Se encuestó a 80 colaboradores de una población de 254 mediante un cuestionario con escala tipo Likert. El análisis utilizó regresión logística ordinal. Los resultados muestran mejora significativa del modelo al incorporar el planeamiento estratégico, con Chi-cuadrado 55.121, 1 grado de libertad y significancia menor que 0.001. El coeficiente pseudo R cuadrado de Nagelkerke fue 0.609, lo que indica capacidad explicativa relevante. Se concluye que el planeamiento estratégico influye en la responsabilidad social empresarial y puede fortalecer la gestión de prácticas responsables en constructoras que crecen.

**Palabras clave:** empresas en crecimiento; responsabilidad social empresarial; regresión logística ordinal; sector construcción.

### **ABSTRACT**

*The objective was to estimate the impact of strategic planning on corporate social responsibility in growing construction firms in Lima. A quantitative approach and a non-*

*experimental cross-sectional design were applied. Eighty employees from a population of 254 were surveyed using a Likert-type questionnaire. The analysis used ordinal logistic regression. The results show a significant improvement in model fit when strategic planning was included, with a chi-square value of 55.121, 1 degree of freedom, and significance below 0.001. The Nagelkerke pseudo R-squared was 0.609, indicating relevant explanatory capacity. It is concluded that strategic planning influences corporate social responsibility and can strengthen the management of responsible practices in growing construction firms.*

**Keywords:** *growing companies; corporate social responsibility; ordinal logistic regression; construction sector*

Recibido: 18/12/2025

Aprobado: 10/1/2026

## INTRODUCCIÓN

El sector de la construcción tiene un papel estructural en el desarrollo social. Genera empleo directo e indirecto y moviliza cadenas de suministro. También concentra impactos ambientales y riesgos laborales. A escala global, el sector de edificios y construcción aporta una fracción relevante de la demanda energética y de las emisiones asociadas, lo que lo vuelve crítico para la agenda climática (United Nations Environment Programme, 2024). En paralelo, la construcción se reconoce como una actividad de alta exposición a accidentes y enfermedades ocupacionales, por la naturaleza del trabajo en obra y por la concurrencia de contratistas y subcontratistas (International Labour Organization, 2015). Estas condiciones sitúan a la responsabilidad social empresarial (RSE) como un componente práctico de la gestión del sector y no como un adorno reputacional.

En este marco, la Agenda 2030 propone metas integradas de crecimiento económico, empleo y sostenibilidad. Destaca el trabajo decente y el crecimiento inclusivo como elementos de desarrollo social, con efectos sobre políticas públicas y decisiones empresariales (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015). Bajo esta lógica, las empresas ya no se evalúan solo por resultados financieros. También se consideran sus

impactos sobre personas, comunidades y entorno.

Los estándares de reporte y de conducta responsable refuerzan esta expectativa. Los Estándares GRI orientan la transparencia sobre impactos económicos, sociales y ambientales (Global Reporting Initiative, 2021). ISO 26000 ofrece una guía para integrar la responsabilidad social en la gestión, con énfasis en rendición de cuentas, ética y relación con partes interesadas (International Organization for Standardization, 2010). Esta convergencia ha empujado a que la RSE se trate como un sistema de gestión y no como una acción aislada.

La literatura también ha evolucionado en el plano conceptual. La RSE suele organizarse como un conjunto de responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas. Este enfoque ayuda a evitar la visión reducida que limita la RSE a donaciones o marketing (Carroll, 1991). Además, la teoría de los *stakeholders* define a la empresa como una red de relaciones. En esa red, el desempeño depende de cómo se gestiona el valor y el riesgo para grupos relevantes, como trabajadores, clientes, proveedores, Estado y comunidad (Freeman, 1984). En construcción, esta idea adquiere fuerza por la interacción constante con comunidades, autoridades locales y cadenas de contratistas.

Sin embargo, la RSE no se sostiene de forma estable sin dirección estratégica. La estrategia no es sinónimo de eficiencia operativa. Implica escoger una posición y alinear actividades para sostener ventaja competitiva en el tiempo (Porter, 1996). Desde esta perspectiva, el planeamiento estratégico aporta un marco de diagnóstico, decisión y ejecución. También permite priorizar inversiones, coordinar áreas funcionales y asignar responsabilidades. En consecuencia, puede transformar la RSE en una práctica consistente y medible.

Porter y Kramer (2006) plantean que la conexión entre estrategia y sociedad puede generar valor compartido. Proponen integrar impactos sociales en el núcleo del negocio, con criterios de relevancia y de ventaja competitiva. Para empresas en crecimiento, este punto es sensible. El crecimiento acelera la presión por productividad y costos. También eleva el riesgo de informalidad en prácticas laborales, de cumplimiento y de gestión ambiental.

La evidencia específica del sector muestra retos similares. En empresas constructoras se reportan factores que impulsan o frenan la implementación de RSE. Entre ellos se observan presiones regulatorias, demandas de clientes, reputación, costos y capacidades

internas. También se identifican barreras vinculadas con gobernanza, control de proveedores y medición de desempeño (Zhang et al., 2019).

Estudios recientes sugieren que prácticas responsables y enfoques de colaboración pueden relacionarse con desempeño organizacional y sostenibilidad del sector, pero el comportamiento no es homogéneo entre países y tipos de empresas (Zhang et al., 2022). Por ello, la evidencia empírica localizada es relevante. Permite entender qué ocurre en contextos institucionales específicos, donde cambian el *enforcement*, la informalidad y la estructura del mercado.

En Perú, el desempeño macroeconómico y sectorial sigue mostrando variaciones que influyen en inversión y empleo. Los reportes oficiales del PBI confirman que la actividad de construcción es un componente visible del crecimiento y de la formación de capital, con fluctuaciones por inversión pública y privada (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2024). En Lima, este dinamismo se combina con expansión urbana, obras de infraestructura y presión por plazos. En ese escenario, la gestión responsable enfrenta exigencias operativas inmediatas. A la vez, existen incentivos para formalizar procesos. Entre esos procesos está el planeamiento estratégico, entendido como un mecanismo para ordenar objetivos, evaluar entorno y ejecutar decisiones con seguimiento.

La contribución del trabajo es doble. Primero, ofrece evidencia local para un sector con alto impacto social y ambiental, con foco en empresas en crecimiento. Segundo, refuerza un enfoque de gestión que conecta desarrollo social y competitividad. Esta conexión es coherente con marcos internacionales de sostenibilidad y con la necesidad de institucionalizar prácticas responsables. En conjunto, los resultados aportan argumentos para que directivos y formuladores de políticas promuevan el planeamiento estratégico como palanca de RSE, con métricas y gobernanza claras.

## DESARROLLO

### Fundamentos teóricos

El crecimiento empresarial en el sector de la construcción suele combinar expansión operativa, presión por plazos y mayor exposición pública. Este contexto eleva la complejidad de las decisiones y vuelve más visible el impacto social y ambiental de las

obras. Por ello, el planeamiento estratégico y la RSE se vuelven dos ejes de gestión que tienden a interactuar. La literatura sobre estrategia sostiene que la ventaja y la sostenibilidad de una organización dependen de decisiones coherentes y de largo plazo. Estas decisiones implican elecciones y renunciaciones para construir un “encaje” entre actividades, capacidades y entorno competitivo (Porter, 1996). Desde esta perspectiva, la RSE deja de ser un conjunto de acciones aisladas y pasa a requerir criterios estratégicos, priorización y mecanismos de implementación.

El planeamiento estratégico puede entenderse como un proceso formal y sistemático. Este proceso define misión y objetivos, analiza condiciones internas y externas, y orienta cursos de acción para asignar recursos y coordinar esfuerzos (Bryson, 2018). La planificación aporta disciplina y trazabilidad. No obstante, también se reconoce un riesgo clásico: confundir la planificación con la estrategia y asumir que el documento sustituye la capacidad de aprender y adaptarse (Mintzberg, 1994). En términos operativos, resulta útil descomponer el planeamiento estratégico en fases. En el estudio base, esta variable se midió mediante tres dimensiones: análisis estratégico, formulación de la estrategia e implementación de la estrategia. El análisis estratégico se asocia con la claridad de propósito, el reconocimiento de fortalezas y debilidades, y la lectura de oportunidades y amenazas. La formulación se vincula con objetivos, estrategias y lineamientos que guían decisiones corporativas y competitivas. La implementación se relaciona con el diseño organizacional y con planes de acción que convierten la estrategia en prácticas observables. Esta estructura es consistente con la idea de que la estrategia no se valida por su declaración, sino por su ejecución.

La responsabilidad social empresarial se define, en un plano normativo, como la responsabilidad de la organización por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el ambiente. Esta responsabilidad se expresa mediante conducta ética, transparencia y consideración de expectativas de partes interesadas (ISO, 2010). Desde el enfoque de *stakeholders*, la empresa debe reconocer que su desempeño depende de actores que aportan recursos, legitimidad y cooperación, y que también asumen riesgos derivados de la actividad empresarial (Freeman, 1984).

En la práctica, este enfoque obliga a mapear grupos relevantes y a gestionar tensiones entre expectativas. A la vez, una conceptualización muy extendida organiza la RSE en dimensiones económicas, legales, éticas y filantrópicas, lo que ayuda a distinguir

cumplimiento mínimo, responsabilidades morales y contribuciones voluntarias (Carroll, 1991). Complementariamente, la lógica de “triple resultado” plantea que el desempeño empresarial debe evaluarse en resultados económicos, sociales y ambientales, y no solo en utilidades (Elkington, 1998). Para reportar avances, varios marcos proponen indicadores y estándares de divulgación, entre ellos los GRI Standards, que promueven consistencia en la rendición de cuentas corporativa (Global Reporting Initiative, 2021).

En el estudio base, la RSE se operacionalizó mediante cuatro dimensiones: fundamentos de la responsabilidad social, problemática y actores sociales, áreas funcionales de la RSE y nuevas tendencias en el estudio de la RSE. Este enfoque permite observar la RSE como un sistema. Primero, la organización incorpora principios y ética directiva. Segundo, identifica problemas y actores clave. Tercero, despliega prácticas en áreas funcionales, como seguridad, relación con clientes y condiciones laborales. Cuarto, integra tendencias, como la comprensión de la RSE como inversión y la atención al entorno.

La relación entre planeamiento estratégico y RSE se sostiene en la noción de integración. Una idea influyente propone que la RSE genera mayor valor cuando se articula con la estrategia competitiva y cuando se priorizan asuntos sociales que guardan relación con la cadena de valor y con el contexto donde compite la empresa (Porter & Kramer, 2006). En este marco, el planeamiento estratégico aporta tres mecanismos concretos. El primero es focalización: traduce aspiraciones éticas en objetivos, metas y criterios de selección de iniciativas. El segundo es coordinación: conecta responsabilidades y procesos internos para ejecutar compromisos sociales. El tercero es control: habilita seguimiento y corrección, lo que reduce la brecha entre discurso y resultados.

La evidencia empírica también sugiere vínculos entre planificación formal y RSE. Un estudio en organizaciones reportó que la planificación estratégica formal puede actuar como antecedente de la RSE, junto con variables culturales, al influir en la consistencia y en la orientación de las prácticas responsables (Kalyar et al., 2013). Otro trabajo observó distintos grados de integración estratégica en reportes de RSE, y resaltó que la RSE tiende a ser más sustantiva cuando se conecta con principios estratégicos y con mecanismos de gobernanza (Fuller, 2022). En conjunto, estos hallazgos respaldan una expectativa razonable: cuando una empresa planea de forma más estructurada, aumenta la probabilidad de que la RSE sea gestionada como parte de la estrategia y no como actividad periférica.

En el sector de la construcción, la integración es especialmente relevante por la naturaleza de los impactos. La industria opera por proyectos, moviliza cadenas de suministro extensas y enfrenta riesgos laborales, ambientales y comunitarios. Una revisión sobre empresas constructoras identificó motivaciones y barreras para implementar RSE. Entre las motivaciones destacan la reputación, exigencias de clientes y presiones regulatorias. Entre las barreras figuran los costos percibidos, débil institucionalidad y baja capacidad de medición (Zhang et al., 2019). Un análisis comparativo entre el Reino Unido y Turquía mostró que el avance de la RSE en construcción depende de marcos institucionales, prácticas sectoriales y presión de *stakeholders*, lo que refuerza la necesidad de gestión estratégica para sostener políticas responsables en el tiempo (Ulutaş et al., 2016). Bajo estas condiciones, el planeamiento estratégico puede funcionar como el “puente” organizacional. Este puente alinea prioridades de crecimiento con compromisos de seguridad, ética, relación con actores sociales y cuidado ambiental.

En síntesis, el sustento teórico converge en una proposición central: el planeamiento estratégico incrementa la capacidad de una empresa para definir, priorizar e implementar RSE de manera consistente. Este efecto es esperable en constructoras en crecimiento, debido a su exposición a riesgos, *stakeholders* y presiones por desempeño. La base conceptual se apoya en teoría de *stakeholders*, enfoques normativos de responsabilidad social y literatura de integración estratégica. (Freeman, 1984; ISO, 2010; Porter & Kramer, 2006). En el plano operativo, el modelo del estudio conecta dimensiones de análisis, formulación e implementación estratégica con dimensiones de fundamentos, actores sociales, áreas funcionales y tendencias de RSE.

## MÉTODOS

El estudio se desarrolló con un enfoque cuantitativo y un propósito aplicado a la obtención de evidencia empírica sobre la relación entre el planeamiento estratégico y la responsabilidad social en empresas constructoras en crecimiento. Metodológicamente, se trabajó como investigación básica, utilizando un cuestionario con escala tipo Likert para el levantamiento de información en campo.

En términos operativos, el fenómeno se observó tal como ocurre en su contexto

organizacional, sin intervención sobre las variables, mediante medición estructurada por encuesta.

La población estuvo conformada por 254 trabajadores pertenecientes a diversas empresas constructoras en Lima. A partir de esta población se encuestó a 80 trabajadores.

La unidad de análisis fue el trabajador de empresas constructoras en crecimiento, debido a que su experiencia permite valorar prácticas internas asociadas al planeamiento estratégico y a la responsabilidad social empresarial.

La variable independiente fue el planeamiento estratégico. La variable dependiente fue la responsabilidad social empresarial (RSE). Para el análisis por componentes, la RSE se organizó en dimensiones que permiten capturar su carácter organizacional y social: pilares o fundamentos de la RSE, problemática y actores sociales, RSE en áreas funcionales y nuevas tendencias en el estudio de la RSE. Esta estructuración respalda la medición por dimensiones y el análisis posterior por categorías.

Se utilizó el cuestionario tipo escala Likert como instrumento principal. La escala Likert es una forma clásica de medición de actitudes y percepciones mediante categorías ordenadas, propuesta originalmente para cuantificar actitudes. En el campo aplicado, se reconoce su uso extendido como escala ordinal típica para capturar niveles de acuerdo o valoración.

En cuanto a la validez de contenido, el cuestionario fue revisado mediante juicio de expertos, considerando la coherencia y pertinencia de cada pregunta para los objetivos del estudio. Para apoyar esta revisión, se empleó una pauta de evaluación por ítems basada en criterios como claridad, coherencia y relevancia, con una escala de valoración.

Respecto a la confiabilidad, los cuestionarios cumplieron con la confiabilidad requerida, al ser sometidos a una prueba dentro del rubro de la construcción.

La recolección se realizó mediante formulario digital, usando Google Forms, con medición en escala Likert. Posteriormente, la información se exportó y organizó en una hoja de cálculo, donde se consolidaron los rangos y datos generales, y se clasificó la información según las dimensiones definidas para cada variable. Con la base depurada y compilada, se procedió al análisis estadístico inferencial.

El objetivo analítico fue estimar la incidencia del planeamiento estratégico sobre la responsabilidad social empresarial, preservando la naturaleza ordinal de las mediciones. Para ello, se utilizó regresión logística ordinal (RLO) como estadístico de prueba. Este

enfoque es consistente con el uso de modelos para resultados ordinales, donde se modelan probabilidades acumuladas en categorías ordenadas bajo el esquema de *proportional odds* (odds proporcionales) y extensiones afines.

El nivel de significancia se fijó en 5 % y se utilizó como regla de decisión rechazar la hipótesis nula si  $p\text{-valor} < 0.05$ . Para reportar capacidad explicativa del modelo, se consideraron medidas de ajuste tipo pseudo- $R^2$ , incluyendo la variante de Nagelkerke, una adaptación ampliamente difundida para interpretar la mejora del ajuste frente al modelo nulo.

## RESULTADOS

En primer lugar, se describen los niveles observados del planeamiento estratégico en las empresas constructoras analizadas. A nivel global, predomina el nivel medio con 47.5 %, seguido del nivel alto con 42.5 % y una proporción menor en nivel bajo con 10.0 %. Este patrón sugiere que la mayoría de las empresas cuenta con prácticas de planeamiento presentes, aunque todavía con margen para formalizarlas y consolidarlas. La lectura por dimensiones refuerza esta interpretación. En análisis estratégico y formulación, el nivel medio alcanza 55.0 %, lo que indica que estas fases se desarrollan de manera parcial o intermitente y pueden limitar la claridad de objetivos y la consistencia de las decisiones. En cambio, en implementación se observa mayor peso del nivel alto con 45.0 %, lo que sugiere una orientación más operativa hacia la ejecución. En conjunto, la distribución perfila un escenario donde la ejecución está relativamente más desarrollada que el análisis y la formulación. Este hallazgo descriptivo se contrasta a continuación mediante regresión logística ordinal para evaluar el impacto del planeamiento estratégico sobre la responsabilidad social (ver tabla 1).

**Tabla 1.** Porcentajes de la variable el planeamiento estratégico y dimensiones.

	Planeamiento estratégico		Análisis estratégico		Formulación de la estrategia		Implementación de la estrategia	
	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.
Alto	34	42.5	27	33.8	27	33.8	36	45.0

Medio	38	47.5	44	55.0	44	55.0	34	42.5
Bajo	8	10.0	9	11.3	9	11.3	10	12.5
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>

En segundo lugar, los resultados descriptivos de la responsabilidad social muestran predominio del nivel alto con 52.5 %, seguido del nivel medio con 42.5 % y una proporción menor en nivel bajo con 5.0 %. Este patrón sugiere que, en la muestra analizada, existe una orientación favorable hacia prácticas de responsabilidad social, aunque todavía con un componente relevante de desempeño medio que indica espacios de mejora y estandarización interna. El análisis por dimensiones refuerza esta lectura. En pilares de la RSE predomina el nivel medio con 76.3 %, mientras que el nivel alto alcanza 17.5 % y el nivel bajo 6.3 %, lo que indica que los principios y bases de la RSE se encuentran mayoritariamente en una fase de desarrollo. En problemática y actores sociales, el nivel medio llega a 77.5 %, con 16.3 % en nivel alto y 6.3 % en nivel bajo, lo que sugiere reconocimiento de actores y problemas, pero con consolidación aún parcial. En áreas funcionales, el nivel medio registra 73.8 %, con 17.5 % en nivel alto y 8.8 % en nivel bajo, lo que indica que la RSE se expresa principalmente a través de prácticas funcionales en proceso de fortalecimiento. En nuevas tendencias, el nivel medio alcanza 75.0 %, con 13.8 % en nivel alto y 11.3 % en nivel bajo, lo que sugiere que la adopción de enfoques más recientes de RSE aún se concentra en niveles intermedios. En conjunto, la evidencia descriptiva muestra una responsabilidad social globalmente alta, pero con dimensiones que se ubican mayoritariamente en un nivel medio, lo que justifica evaluar su relación con el planeamiento estratégico en el análisis inferencial posterior (ver tabla 2).

**Tabla 2.** Porcentajes de la variable el responsabilidad social y dimensiones.

	Responsabilidad social		Pilares de la RSE		Problemática y actores sociales		Áreas funcionales en el estudio		Nuevas tendencias en el estudio	
	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.
Alta	42	52.5	14	17.5	13	16.3	14	17.5	11	13.8
Medio	34	42.5	61	76.3	62	77.5	59	73.8	60	75.0
Baja	4	5.0	5	6.3	5	6.3	7	8.8	9	11.3
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>

Finalmente, para contrastar el objetivo general, se estimó una regresión logística ordinal. El modelo final muestra una mejora sustantiva frente al modelo con solo intersección. El indicador  $-2 \log$ -verosimilitud disminuye de 122.99 a 67.869, lo que evidencia un mejor ajuste cuando se incorpora el planeamiento estratégico como predictor. Esta mejora es estadísticamente significativa, dado que el cambio se resume en un Chi-cuadrado de 55.121 con 1 grado de libertad y significancia menor a 0.001. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula de ausencia de efecto y se sostiene que el planeamiento estratégico se asocia con la responsabilidad social en las constructoras analizadas. En cuanto a la magnitud del ajuste, los pseudo  $R^2$  refuerzan la relevancia del modelo: Cox y Snell alcanza 0.498, McFadden 0.404 y, especialmente, Nagelkerke 0.609. Este último valor sugiere una capacidad explicativa elevada para un modelo ordinal y respalda que la relación observada no es marginal, sino consistente dentro de la muestra. En términos interpretativos, a mayores niveles de planeamiento estratégico se incrementa la probabilidad de observar niveles superiores de responsabilidad social (ver tabla 3).

**Tabla 3.** Ajuste del modelo y contrastación de la hipótesis general.

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado	Coef.
Solo intersección	122.99				Cox y Snell	0.498
					Nagelkerke	0.609
<b>Final</b>	<b>67.869</b>	<b>55.121</b>	<b>1</b>	<b>.000</b>	<b>McFadden</b>	<b>0.404</b>

## CONCLUSIONES

Los resultados confirman que el planeamiento estratégico impacta de manera significativa en la responsabilidad social de las empresas constructoras en crecimiento analizadas en Lima. El modelo de regresión logística ordinal presenta un ajuste global significativo frente al modelo con solo intersección, con Chi-cuadrado 55.121 y significancia menor a 0.05. Este hallazgo es consistente con la idea de que la responsabilidad social se fortalece cuando se integra a decisiones y procesos centrales de la organización, y no cuando opera como un conjunto de acciones aisladas.

La magnitud del vínculo empírico también es relevante. Los pseudo  $R^2$  reportados (Cox y Snell 0.498; Nagelkerke 0.609; McFadden 0.404) indican un nivel de explicación y asociación sustantivo para un modelo ordinal, lo que sugiere que el planeamiento estratégico actúa como un factor estructurante de la responsabilidad social en la muestra estudiada. Este resultado dialoga con el enfoque de *stakeholders*, que sostiene que la estrategia gana efectividad cuando incorpora de forma explícita las expectativas de los grupos de interés.

En términos descriptivos, el planeamiento estratégico se observa mayormente en un nivel medio, con presencia importante del nivel alto. Este patrón aparece tanto en el indicador global como en sus dimensiones, lo que describe organizaciones que ya operan con prácticas estratégicas instaladas, aunque con espacios claros de maduración, sobre todo en análisis estratégico y formulación. En paralelo, la responsabilidad social muestra una distribución concentrada en niveles medio y alto, lo que sugiere que las empresas no parten de cero, pero todavía evidencian brechas para lograr consistencia en dimensiones específicas. Este comportamiento es compatible con la visión de la ISO 26000, que plantea la responsabilidad social como un proceso de mejora y de integración progresiva en la gestión, más que como un “sello” fijo.

Desde una perspectiva aplicada, el resultado central del estudio implica que fortalecer el planeamiento estratégico no solo ordena prioridades y recursos, sino que también crea condiciones para sostener prácticas de responsabilidad social con mayor coherencia y continuidad. Esto refuerza el argumento de que la ventaja organizacional puede construirse al conectar objetivos económicos con necesidades sociales relevantes para el territorio y los *stakeholders*. En consecuencia, para empresas constructoras en

crecimiento, la responsabilidad social tiende a depender menos de iniciativas puntuales y más de la calidad del ciclo estratégico: diagnóstico, formulación e implementación. Estas conclusiones se corresponden de forma directa con el objetivo general y con la evidencia cuantitativa reportada. A la vez, delimitan una implicación clara para futuras investigaciones: analizar qué componentes del planeamiento estratégico explican con mayor fuerza la variación de la responsabilidad social, y evaluar si el patrón se mantiene en otras regiones o tipos de empresas del sector.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea General de las Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. ONU.  
[https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf)
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. Wiley.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.  
[https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. New Society Publishers.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.  
[https://books.google.com.pe/books/about/Strategic\\_Management.html?id=4PUJAQAAMAAJ](https://books.google.com.pe/books/about/Strategic_Management.html?id=4PUJAQAAMAAJ)
- Fuller, M. (2022). Wheat and chaff: the degree to which strategic management principles are integrated within corporate social responsibility reporting among large Canadian firms. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 7(5).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s40991-022-00075-z>
- Global Reporting Initiative. (2021). *Consolidated Set of the GRI Standards 2021*. GRI.  
<https://www.amauni.org/wp-content/uploads/2022/03/Set-of-GRI-Stnds-2021.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024). *Informe técnico: PBI trimestral (segundo trimestre de 2024)*. INEI.

<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-pbi-trimestral-segundo-trimestre-2024.pdf>

- International Labour Organization. (2015). *Occupational safety and health in the construction sector*. ILO. <https://www.ilo.org/resource/report/occupational-safety-and-health-construction-sector>
- International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility*. ISO. <https://www.iso.org/standard/42546.html>
- Kalyar, M. N., Rafi, N. & Kalyar, A. N. (2013). Factors Affecting Corporate Social Responsibility: An Empirical Study. *Systems Research and Behavioral Science*, 30(4), 495-505. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/sres.2134>
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners*. Free Press.
- Porter, M. E. (1996). What Is Strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=10698>
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2006). Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*. [https://www.fsg.org/wp-content/uploads/2021/08/Strategy\\_and\\_Society.pdf](https://www.fsg.org/wp-content/uploads/2021/08/Strategy_and_Society.pdf)
- Ulutaş Duman, D., Giritli, H. & McDermott, P. (2016). Corporate social responsibility in construction industry: A comparative study between UK and Turkey. *Built Environment Project and Asset Management*, 6(2), 218-231. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/BEPAM-08-2014-0039>
- United Nations Environment Programme. (2024). *Global Status Report for Buildings and Construction*. UNEP. <https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/45095>
- Zhang, Q., Oo, B. L. & Lim, B. T. (2019). Drivers, motivations, and barriers to the implementation of corporate social responsibility practices by construction enterprises: A review. *Journal of Cleaner Production*, 210(10), 563-584. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.11.050>

### Conflicto de interés

Los autores declaran que no existe conflicto de interés.



### **Contribución autoral**

Héctor Manuel Torres Oporto: Conceptualización, análisis formal, investigación, metodología, visualización y redacción-borrador original.

Eric Gustavo Coronel Castillo: Análisis formal, visualización y redacción-revisión y edición.

Fernando Eliseo Ramos Pantoja: Análisis formal, visualización y redacción-revisión y edición.