

Ecocentrismo y gestión organizacional: Revisión crítica

Marcela Elizabeth Nowak-Kopach^a

^a Doctorado en Contabilidad y Auditoría. Universidad Nacional de Itapúa-Paraguay. Áreas disciplinares: Administración sostenible; ética ambiental; contabilidad ambiental.

Email: menowak@facea.uni.edu.py

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6124-117X>

Resumen

La creciente crisis ambiental global ha puesto en cuestionamiento los modelos tradicionales de administración basados en paradigmas antropocéntricos, centrados en el crecimiento económico y la explotación instrumental de la naturaleza. En este contexto, el ecocentrismo emerge como una corriente filosófica y organizacional que reconoce el valor intrínseco de los ecosistemas y propone una transformación profunda de las prácticas de gestión. El objetivo de este artículo es analizar críticamente los fundamentos teóricos, las aplicaciones organizacionales y los desafíos contemporáneos de la administración ecocentrista, mediante una revisión documental integrativa

de enfoque cualitativo. Metodológicamente, se desarrolló una revisión documental integrativa basada en literatura científica indexada obtenida de las bases de datos Scopus, Web of Science, SciELO, Redalyc, JSTOR y Google Scholar, para el período 1973–2025. El análisis se efectuó mediante codificación temática y categorización analítica apoyada en Atlas.ti, identificando cinco categorías emergentes. El corpus final estuvo integrado por 77 documentos ($n = 77$), seleccionados mediante un protocolo adaptado del estándar PRISMA 2020. Los resultados evidencian cuatro hallazgos principales: a) la consolidación del ecocentrismo como paradigma ético alternativo al antropocentrismo; b) el surgimiento de modelos organizacionales orientados a la sostenibilidad fuerte; c) la incorporación progresiva de herramientas de gestión ambiental como ESG, ISO 14001 y reportes GRI; y d) la persistencia de barreras institucionales, culturales y económicas para la implementación efectiva de enfoques ecocentristas. Se concluye que la administración ecocentrista constituye una propuesta teórico-práctica relevante para reconfigurar la gestión organizacional desde criterios de sostenibilidad integral, justicia ambiental y responsabilidad intergeneracional.

Palabras clave

Ecocentrismo, sostenibilidad, ética ambiental, administración ecocentrista.

Recibido: 30 de septiembre de 2025.

Aceptado: 15 de mayo de 2026.

Cita recomendada

Nowak-Kopach, M. (2026). Ecocentrismo y gestión organizacional: Revisión crítica. *Revista Economía, Gestión y Territorio*, 3(4), 39-58. <https://doi.org/10.4206/rev.egt.2026.v3n4-03>

Ecocentrism and organizational management: A critical review

Marcela Elizabeth Nowak-Kopach

Abstract

The growing global environmental crisis has challenged traditional management models based on anthropocentric paradigms focused on economic growth and the instrumental exploitation of nature. In this context, ecocentrism emerges as a philosophical and organizational approach that recognizes the intrinsic value of ecosystems and proposes a profound transformation of management practices. The aim of this article is to critically analyze the theoretical foundations, organizational applications, and contemporary challenges of ecocentric management through an integrative qualitative documentary review. Methodologically, an integrative documentary review was conducted using indexed scientific literature retrieved from Scopus, Web of

Science, SciELO, Redalyc, JSTOR, and Google Scholar databases (1973–2025). Data analysis was performed through thematic coding and analytical categorization supported by Atlas.ti, identifying five emergent categories. The final corpus comprised 77 documents ($n = 77$), selected following a PRISMA 2020-adapted protocol. The results reveal four main findings: a) the consolidation of ecocentrism as an ethical alternative paradigm to anthropocentrism; b) the emergence of organizational models oriented toward strong sustainability; c) the progressive incorporation of environmental management tools such as ESG, ISO 14001, and GRI reporting; and d) the persistence of institutional, cultural, and economic barriers to the effective implementation of ecocentric approaches. It is concluded that ecocentric management represents a relevant theoretical and practical framework for reconfiguring contemporary organizational management based on integral sustainability, environmental justice, and intergenerational responsibility.

Recommended cite

Nowak-Kopach, M. (2026). Ecocentrismo y gestión organizacional: Revisión crítica. *Revista Economía, Gestión y Territorio*, 3(4), 39-58. <https://doi.org/10.4206/rev.egt.2026.v3n4-03>

Key words

Ecocentrism, sustainability, environmental ethics, ecocentric management.

I. Introducción

La crisis climática, la pérdida acelerada de biodiversidad y el deterioro de los ecosistemas han generado un cuestionamiento profundo sobre la sostenibilidad de los modelos económicos y administrativos predominantes. Tradicionalmente, la administración organizacional ha sido construida sobre fundamentos antropocéntricos que sitúan al ser humano como centro absoluto del valor y conciben la naturaleza únicamente como un recurso instrumental para la producción y el crecimiento económico.

Este paradigma ha influido históricamente en las prácticas empresariales, las políticas públicas y los sistemas de gobernanza, promoviendo modelos de gestión orientados principalmente a la maximización de beneficios y a la eficiencia económica. Sin embargo, las consecuencias ambientales derivadas de estas prácticas han evidenciado la necesidad de replantear los fundamentos éticos y filosóficos de la administración contemporánea.

Frente a este escenario, el ecocentrismo surge como una corriente crítica dentro de la filosofía ambiental que reconoce el valor intrínseco de los ecosistemas y plantea relaciones más equilibradas entre las organizaciones y la naturaleza. Desde esta perspectiva, los sistemas

ecológicos no son únicamente medios para satisfacer necesidades humanas, sino componentes fundamentales de una red interdependiente de vida que merece consideración ética y protección integral.

Diversos autores como Leopold (1949), Naess (1973), Plumwood (2002) y Norton (1991) han contribuido al desarrollo teórico del ecocentrismo, mientras que investigadores contemporáneos han comenzado a trasladar estos principios al ámbito organizacional y administrativo. En consecuencia, conceptos como sostenibilidad fuerte, gobernanza ecológica y gestión ecocentrista han adquirido creciente relevancia en el debate académico y empresarial.

No obstante, la incorporación efectiva de enfoques ecocentristas en las organizaciones continúa enfrentando desafíos metodológicos, culturales e institucionales. A pesar del incremento de iniciativas ambientales corporativas, persiste una tensión entre la racionalidad económica dominante y las exigencias de sostenibilidad integral.

En este contexto, el presente artículo tiene como objetivo general analizar críticamente los fundamentos filosóficos, las herramientas organizacionales y los desafíos contemporáneos de la administración ecocentrista, mediante una revisión documental integrativa.

Los objetivos específicos son: (1) identificar las principales corrientes filosóficas vinculadas al ecocentrismo; (2) examinar las herramientas y modelos organizacionales asociados a la gestión ecocentrista; (3) analizar las principales barreras para la implementación de enfoques ecocentristas en las organizaciones; y (4) evaluar las contribuciones del ecocentrismo a la sostenibilidad organizacional contemporánea.

Con respecto a la literatura existente, la principal contribución de este estudio radica en integrar los fundamentos filosóficos del ecocentrismo con los enfoques contemporáneos de gestión organizacional mediante una revisión documental integrativa de carácter crítico. A diferencia de investigaciones previas centradas exclusivamente en la ética ambiental o en herramientas específicas de sostenibilidad corporativa, este trabajo articula perspectivas provenientes de la filosofía ambiental, la economía ecológica, la gobernanza ambiental y la administración estratégica para ofrecer una visión comprehensiva de la administración ecocentrista.

Asimismo, propone una sistematización analítica de las principales corrientes teóricas, herramientas de gestión, barreras institucionales y desafíos de implementación identificados en la literatura científica reciente, contribuyendo a fortalecer el debate sobre la

transición desde modelos antropocéntricos hacia enfoques organizacionales orientados a la sostenibilidad fuerte y la justicia ambiental

2. Marco teórico

2.1 Filosofía ambiental y la tradición antropocéntrica

El antropocentrismo, concepto consolidado en la modernidad, configura a los seres humanos como centro y medida última del valor, relegando a la naturaleza a un mero reservorio de recursos. Este paradigma se refleja tanto en la ética Kant, Descartes como en las prácticas empresariales y marcos regulatorios occidentales, generando estructuras administrativas que privilegian la maximización del beneficio económico y la explotación del entorno natural.

Kant planteó una distinción entre los seres humanos considerados fines en sí mismos, dotados de dignidad y racionalidad y los objetos o la naturaleza, que funcionan como medios para esos fines (Kant, 1997). De igual manera, Descartes propuso una visión dualista que separa la *res cogitans* (la mente humana) de la *res extensa* (el mundo físico), lo que contribuyó a concebir la naturaleza meramente como un objeto para manipular y explotar mediante la razón y la técnica humana (Descartes, 1641/2006).

Esta cosmovisión antropocéntrica se ha trasladado también al ámbito empresarial y regulatorio, donde las prácticas organizacionales y los marcos institucionales tienden a priorizar la maximización del beneficio económico y la eficiencia productiva por encima del respeto o la conservación del entorno natural (Schnaiberg, 1980). Las estructuras administrativas suelen diseñarse para optimizar recursos y reducir costos, sin integrar adecuadamente consideraciones ambientales o sociales, dando lugar a modelos de desarrollo que promueven la sobreexplotación ambiental y la externalización de costos ecológicos.

En este sentido, la normatividad legal y los sistemas de gobierno en muchas sociedades occidentales reflejan y refuerzan esta orientación antropocéntrica, al establecer políticas y regulaciones que facilitan la explotación de la naturaleza como medio para el crecimiento económico (Dryzek, 2013). Este paradigma antropocéntrico genera un desequilibrio crítico en la relación entre las sociedades humanas y el entorno natural, afectando la sostenibilidad de los sistemas ecológicos y, a largo plazo, la propia viabilidad de las actividades humanas (Nash, 1989).

En contraposición, el ecocentrismo redefine el estatus moral de la naturaleza, reconociendo a ecosistemas,

especies y procesos ecológicos como poseedores de valor propio, independiente del interés humano (Leopold, 1949; Naess, 1973). A diferencia del biocentrismo, que se enfoca en la vida individual, el ecocentrismo amplía la consideración ética a sistemas complejos e interdependientes, adoptando una visión holística que valora la integridad, la estabilidad y la belleza de toda la comunidad biótica como un conjunto (Callicott, 1980; Molinares Hassan, 2022). Frente a las diversas propuestas de modelos alternativos al antropocentrismo, las ciencias sociales y ambientales contemporáneas convergen en señalar que la sostenibilidad requiere una reorientación profunda de los valores que sustentan la gestión organizacional (Brennan & Lo, 2016).

2.2 Perspectivas contemporáneas y debates filosóficos

Autoras como Plumwood (2002) y Norton (1991) enfatizan la necesidad de integrar la perspectiva ecocentrista con las dinámicas socioculturales, económicas y políticas. Plumwood señala que es imprescindible superar los dualismos excluyentes tradicionales como naturaleza/cultura y humano/no humano que han limitado la comprensión y aplicación de éticas ambientales profundas, proponiendo una visión que reconoce la interdependencia entre

humanos y naturaleza sin subordinación ni jerarquías (Plumwood, 2002).

Una contribución filosófica de especial relevancia para la superación de estos dualismos proviene de Donna Haraway. En su influyente ensayo sobre los saberes situados (Haraway, 1988), la autora argumenta que todo conocimiento es parcial y contextualizado, lo que obliga a cuestionar la pretensión de objetividad universal que subyace a la racionalidad instrumental antropocéntrica. Su crítica al dualismo naturaleza/cultura resulta directamente pertinente para el ecocentrismo organizacional: si la naturaleza no es simplemente un objeto externo a la racionalidad humana, sino parte constitutiva de las redes de significado y práctica en las que operan las organizaciones, entonces la gestión ecocentrista debe incorporar una epistemología que reconozca esta interdependencia constitutiva.

El pensamiento de Haraway enriquece la propuesta de Plumwood al proveer una base epistemológica para la ruptura con los dualismos que perpetúan la dominación de la naturaleza en la práctica organizacional.

Norton, por su parte, enfatiza que adoptar una ética ecocentrista no debe ser una cuestión de renuncia sacrificada, sino una estrategia que reconoce el interés propio a largo plazo,

integrando la justicia intergeneracional y la equidad social dentro de marcos de sostenibilidad reales y operativos (Norton, 1991). Esta integración conlleva reconocer que los sistemas naturales y humanos están entrelazados y que las acciones presentes afectan el bienestar de generaciones futuras.

En el ámbito organizacional, el reto consiste en traducir estos principios filosóficos en prácticas concretas que superen la sostenibilidad débil. Las investigaciones más recientes abogan por una dimensión más amplia que incluya la intersección de justicia ambiental, social y ecológica, reforzando que sin equidad ni justicia la sostenibilidad carece de fundamento (Beery, 2023). La sostenibilidad integral implica transformar las operaciones, la cultura organizacional y las estructuras de gobernanza para incorporar un compromiso real con el ecocentrismo, la equidad y la justicia como condiciones necesarias para la viabilidad ambiental y social a largo plazo (Berning, 2024).

2.3 Enfoques interdisciplinarios en administración ambiental

La administración ecocentrista combina aportes de la ética ambiental, el derecho, la sociología, la economía ecológica y la gestión estratégica. La economía ecológica introduce el concepto de límites biofísicos como base

para la planificación organizacional, fundamentada en la comprensión de que los recursos naturales son finitos y que existen límites planetarios que no deben ser superados para garantizar la estabilidad del sistema Tierra (Rockström et al., 2009). En cuanto al derecho ambiental, se destacan legislaciones pioneras en América Latina que reconocen derechos a la naturaleza, como las constituciones de Ecuador y Bolivia, que incluyen disposiciones sobre la Pachamama o Madre Tierra (Gudynas, 2019).

La sociología de las organizaciones aporta una mirada crítica sobre la transformación cultural necesaria para arraigar valores ecocentristas en las prácticas cotidianas. El cambio de mentalidad y cultura organizacional exige mecanismos formales de participación, capacitación y gobernanza inclusiva que integren la visión ecológica y comunitaria, evitando la resistencia basada en una visión antropocéntrica dominante (Ávalos, 2017). Casos emblemáticos como la gestión ecosistémica del Parque Nacional Kakadu en Australia y el reconocimiento legal del río Whanganui en Nueva Zelanda como sujeto de derechos ilustran cómo la filosofía ecocentrista puede materializarse en marcos jurídicos y administrativos concretos (Pittock, 2012).

2.4 Herramientas e indicadores de gestión ecocentrista

La adopción del ecocentrismo en la administración organizacional requiere la integración de metodologías y herramientas específicas que faciliten la evaluación, el monitoreo y la mejora continua del desempeño ambiental y social. Una de las herramientas más difundidas es la implementación de sistemas de gestión ambiental basados en la ISO 14001, que provee un marco estructurado para identificar aspectos ambientales significativos, establecer objetivos y realizar auditorías internas (ISO, 2015).

Paralelamente, los indicadores ESG (Environmental, Social and Governance) se han convertido en referencia internacional para evaluar el desempeño sostenible de las organizaciones, midiendo aspectos como la huella de carbono, la eficiencia energética, la gestión de residuos, la equidad y la transparencia en la gobernanza corporativa (Eccles & Klimenko, 2022). Los informes basados en los estándares del Global Reporting Initiative (GRI) complementan este marco al aportar transparencia y comparabilidad (GRI, 2023). La auditoría ecológica constituye una metodología fundamental para analizar la congruencia entre los objetivos declarados de sostenibili-

dad y la realidad operacional de la organización (Dahl, 2015). En conjunto, estas herramientas configuran un arsenal robusto que evidencia que la sostenibilidad no es solo un ideal, sino una práctica viable y necesaria para la gestión moderna.

3. Metodología

3.1 Diseño de investigación

El estudio se desarrolló bajo un paradigma interpretativo-crítico, orientado a comprender los significados, tensiones y transformaciones que el ecocentrismo genera en los sistemas de gestión organizacional. Desde este posicionamiento epistemológico, el conocimiento es parcial, situado y construido en la interacción entre las fuentes documentales y las categorías analíticas emergentes, lo que resulta coherente con los presupuestos filosóficos del propio marco ecocentrista analizado.

El diseño metodológico corresponde

a una revisión documental integrativa de carácter analítico-crítico, bajo un enfoque cualitativo. Este tipo de revisión permite sintetizar y comparar aportes teóricos, conceptuales y prácticos provenientes de diferentes disciplinas relacionadas con la administración ambiental y la filosofía ecológica. La investigación posee un alcance exploratorio y descriptivo, pues busca identificar tendencias, categorías analíticas y perspectivas emergentes vinculadas a la administración ecocentrista.

3.2 Estrategia de búsqueda

La recopilación documental se realizó entre enero y marzo de 2025 utilizando las bases de datos Scopus, Web of Science, JSTOR, Redalyc, SciELO y Google Scholar, seleccionadas por su cobertura interdisciplinaria en ciencias ambientales, administración, filosofía y sostenibilidad. Las búsquedas se efectuaron mediante operadores booleanos (AND/OR) con las siguientes

Tabla 1. Estrategia de búsqueda.

Base de datos	Palabras clave	Años	Criterios de inclusión
Scopus	Administración ecocentrista y sostenibilidad	1973-2025	Revisado por pares, texto completo
Web of Science	Deep ecology y gobernanza organizacional	1973-2025	Revistas de alto impacto
Redalyc	Ecocentrismo y ética	2000-2025	Fuentes en español y portugués
SciELO	Ética ambiental y gestión	2000-2025	Acceso abierto, académico

Fuente: Elaboración Propia (2025).

combinaciones: "ecocentric management" AND sustainability; "deep ecology" AND organizations; "environmental ethics" AND management; "ecocentrism" AND governance; y "strong sustainability" AND business.

3.2.1. Criterios de inclusión y exclusión

Se establecieron los siguientes criterios de inclusión: artículos científicos revisados por pares; libros académicos y documentos normativos; publicaciones en español, inglés y portugués; documentos publicados entre 1973 y 2025; e investigaciones relacionadas directamente con ecocentrismo, sostenibilidad organizacional y ética ambiental. Los criterios de exclusión contemplaron: documentos duplicados; publicaciones sin acceso al texto completo; literatura no académica o sin respaldo científico; y trabajos sin relación directa con la temática.

3.2.2. Proceso de selección documental

La búsqueda inicial identificó 312 documentos potencialmente relevantes. Posteriormente, se eliminaron 64 documentos duplicados y 171 registros fueron excluidos tras la revisión de títulos y resúmenes. Finalmente, se seleccionaron 77 documentos para análisis en profundidad. El proceso se sistematizó conforme al protocolo PRISMA 2020 (Page et al., 2021), como se presenta en la Figura 1.

Los 77 documentos finalmente incluidos comprenden artículos científicos revisados por pares ($n = 52$), libros académicos ($n = 14$), documentos normativos e informes de organismos internacionales ($n = 8$) y capítulos de libro ($n = 3$).

3.2.3. Técnicas de análisis

La información recopilada fue organizada mediante codificación temática utilizando el software Atlas.ti versión 23.

Figura 1. Diagrama de flujo del proceso de selección documental (adaptado de PRISMA 2020).

Fase	Etapas	n
Identificación	Documentos identificados en bases de datos	312
	Duplicados eliminados	64
Cribado	Registros evaluados por título y resumen	248
	Excluidos por irrelevancia temática	171
Elegibilidad	Revisión de texto completo	77
Incluidos	Documentos analizados en profundidad	77

Nota: Adaptado de Page et al. (2021). PRISMA 2020 Statement. BMJ, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>. Elaboración propia (2025).

Tabla 2. Síntesis bibliográfica de fuentes clave.

Autor / Año	Contribución principal	Relevancia en la administración ecocentrista
Naess (1973)	Concepto de ecología profunda	Base filosófica fundamental
Leopold (1949)	Principios de la ética de la tierra	Marco ético para la gestión ambiental
Shrivastava (1995)	Paradigma de gestión ecocentrista	Cambio hacia una administración ecológica
Pina e Cunha et al. (2008)	Actualización de la gestión ecocentrista	Aplicaciones contemporáneas
Figueiredo (2022)	Ecocentrismo en el Antropoceno	Relación con desafíos actuales de sostenibilidad
Berning (2024)	Deconstrucción de la dicotomía antropocentrismo-ecocentrismo	Tensiones y límites del paradigma en la gestión organizacional
Rockström et al. (2023)	Límites seguros y justos del sistema Tierra	Marco biofísico para la sostenibilidad fuerte

Fuente: Elaboración Propia (2025).

Se desarrolló un proceso de categorización analítica para identificar patrones recurrentes, enfoques conceptuales y tendencias organizacionales. Las cinco categorías emergentes fueron: C1) fundamentos filosóficos del ecocentrismo; C2) modelos organizacionales sostenibles; C3) herramientas de gestión ambiental; C4) barreras institucionales y culturales; y C5) gobernanza ecológica y sostenibilidad fuerte.

La codificación se desarrolló en dos fases. En una primera fase exploratoria se aplicaron códigos abiertos, asignando etiquetas descriptivas a cada fragmento relevante. En una segunda fase analítica, los códigos de primer orden fueron agrupados por afinidad conceptual en las cinco catego-

rias presentadas. La estabilidad analítica de las categorías se observó cuando los documentos adicionales no aportaron nuevos códigos o subcategorías relevantes.

Para fortalecer la fiabilidad del proceso de codificación, se realizó una revisión cruzada de una muestra aleatoria del 15% del corpus (n = 12 documentos) por un segundo codificador externo, obteniéndose un índice de acuerdo intercoder del 84%, valor considerado satisfactorio para investigaciones cualitativas de este tipo (Miles, Huberman & Saldaña, 2020). Las discrepancias identificadas fueron resueltas mediante discusión analítica, y los ajustes al libro de códigos fueron registrados en los memos del software.

Tabla 3. Categorías analíticas emergentes del proceso de codificación temática en Atlas.ti.

Categoría	Subcategorías	Descriptores	Autores de referencia	Código Atlas.ti
C1. Fundamentos filosóficos del ecocentrismo	Ecología profunda / Ética de la tierra / Biocentrismo vs. ecocentrismo	valor intrínseco, holismo, comunidad biótica, deep ecology	Naess (1973) / Leopold (1949) / Callicott (1980)	VALOR_INTRÍNSECO / ECOLOGÍA_PROFUNDA
C2. Modelos organizacionales sostenibles	Sostenibilidad fuerte / Economía Donut / Gobernanza ecológica	límites biofísicos, capital natural, no sustituibilidad, resiliencia	Rockström et al. (2009, 2023) / Raworth (2022)	LÍMITES_PLANETARIOS / SOSTENIBILIDAD_FUERTE
C3. Herramientas de gestión ambiental	ISO 14001 / Indicadores ESG / Reportes GRI / Auditoría ecológica	sistema de gestión, indicadores, certificación, huella de carbono	ISO (2015) / Eccles & Klimenko (2022) / GRI (2023)	ISO_14001 / SGA / AUDITORÍA_AMBIENTAL
C4. Barreras institucionales y culturales	Resistencia organizacional / Greenwashing / Limitaciones regulatorias	antropocentrismo arraigado, racionalidad económica, brecha retórica	Dryzek (2013) / Kopnina (2020) / Delmas & Burbano (2021)	BARRERA_EDUCATIVA / BRECHA_TÉORICO-PRÁCTICA
C5. Gobernanza ecológica y sostenibilidad fuerte	Derechos de la naturaleza / Participación comunitaria / Saberes indígenas	Pachamama, sujeto de derechos, co-gestión, justicia ambiental	Gudynas (2019) / Plumwood (2002) / Pittock (2012)	DERECHOS_NATURALEZA / GOBERNANZA_ECOLÓGICA

Fuente: Categorías construidas inductivamente a partir del análisis temático de 77 documentos mediante Atlas.ti versión 23. Elaboración propia (2025).

Tabla 3. Categorías analíticas emergentes del proceso de codificación temática en Atlas.ti.

Categoría	Subcategorías	Descriptores	Autores de referencia	Código Atlas.ti
C1. Fundamentos filosóficos del ecocentrismo	Ecología profunda / Ética de la tierra / Biocentrismo vs. ecocentrismo	valor intrínseco, holismo, comunidad biótica, deep ecology	Naess (1973) / Leopold (1949) / Callicott (1980)	VALOR_INTRÍNSECO / ECOLOGÍA_PROFUNDA
C2. Modelos organizacionales sostenibles	Sostenibilidad fuerte / Economía Donut / Gobernanza ecológica	límites biofísicos, capital natural, no sustituibilidad, resiliencia	Rockström et al. (2009, 2023) / Raworth (2022)	LÍMITES_PLANETARIOS / SOSTENIBILIDAD_FUERTE

C3. Herramientas de gestión ambiental	ISO 14001 / Indicadores ESG / Reportes GRI / Auditoría ecológica	sistema de gestión, indicadores, certificación, huella de carbono	ISO (2015) / Ec-cles & Klimenko (2022) / GRI (2023)	ISO_14001 / SGA / AUDITORÍA_ AMBIENTAL
C4. Barreras institucionales y culturales	Resistencia organizacional / Greenwashing / Limitaciones regulatorias	antropocentrismo arraigado, racionalidad económica, brecha retórica	Dryzek (2013) / Kopnina (2020) / Delmas & Burbano (2021)	BARRERA_EDU-CATIVA / BRE-CHA_ TEÓRI-CO-PRÁCTICA
C5. Gobernanza ecológica y sostenibilidad fuerte	Derechos de la naturaleza / Participación comunitaria / Saberes indígenas	Pachamama, sujeto de derechos, co-gestión, justicia ambiental	Gudynas (2019) / Plumwood (2002) / Pittock (2012)	DERECHOS_NA-TURALEZA / GOBERNANZA_ ECOLÓGICA

Fuente: Categorías construidas inductivamente a partir del análisis temático de 77 documentos mediante Atlas.ti versión 23. Elaboración propia (2025).

3.2.4. Criterios de rigor científico

Para fortalecer la validez interna del estudio se aplicaron estrategias de triangulación documental contrastando fuentes teóricas, normativas y empíricas y revisión cruzada de categorías entre codificadores. La transferibilidad de los hallazgos fue fortalecida mediante la descripción densa del proceso metodológico y la especificación de los criterios de inclusión y exclusión, lo que permite a otros investigadores replicar la búsqueda en contextos similares. La plausibilidad de las interpretaciones fue asegurada anclando cada categoría analítica en referencias documentales múltiples y sometiéndola a contraste entre los dos codificadores. Asimismo, se priorizaron publicaciones indexadas y documentos provenientes de organismos internacionales reconocidos

para garantizar la calidad de las fuentes analizadas.

4. Hallazgos

El análisis de los 77 documentos seleccionados mediante codificación temática en Atlas.ti permitió identificar cuatro hallazgos principales que estructuran el estado actual de la administración ecocentrista. Cada hallazgo sintetiza patrones recurrentes encontrados en la literatura y se corresponde con las categorías analíticas emergentes (C1–C5) descritas en la sección metodológica: los hallazgos 1 y 4 se nutren principalmente de C1 y C4; el hallazgo 2 integra C2 y C5; y el hallazgo 3 se apoya en C3 y sus tensiones con C4.

Hallazgo 1: Consolidación del ecocentrismo como paradigma ético alternativo al antropocentrismo

La revisión documental evidencia una progresiva consolidación del ecocentrismo como marco ético dentro de la filosofía ambiental y los estudios organizacionales. Los trabajos fundacionales de Naess (1973) sobre ecología profunda y de Leopold (1949) sobre la ética de la tierra establecieron las bases conceptuales para reconocer el valor intrínseco de los sistemas ecológicos más allá de su utilidad humana.

En las últimas dos décadas, esta corriente ha ganado presencia en revistas de alto impacto vinculadas a la gestión ambiental, la ética empresarial y la administración pública. Sin embargo, la literatura también constata que dicha consolidación teórica no ha derivado en una penetración equivalente en las estructuras organizacionales. Kopnina (2020) documenta que el ecocentrismo continúa siendo marginal en los programas de formación en administración, y Berning (2024) advierte que la dicotomía antropocentrismo-ecocentrismo, si no se operacionaliza, corre el riesgo de volverse una categoría retórica.

Este hallazgo señala, portanto, una brecha persistente entre la robustez teórica del paradigma y su capacidad de incidir en las prácticas organizacionales concretas.

Hallazgo 2: Surgimiento de modelos organizacionales orientados a la sostenibilidad fuerte.

La revisión identifica un conjunto creciente de modelos organizacionales que trascienden la sostenibilidad débil para avanzar hacia una sostenibilidad fuerte que establece límites biofísicos no negociables al crecimiento económico (Rockström et al., 2009). Entre los casos más documentados se encuentran el modelo de gestión colaborativa del Parque Nacional Kakadu en Australia, que articula saberes indígenas y conservación científica, y el reconocimiento jurídico del río Whanganui en Nueva Zelanda como sujeto de derechos (Pittock, 2012).

A nivel normativo, los avances constitucionales de Ecuador y Bolivia que reconocen los derechos de la Pachamama configuran un horizonte regulatorio de carácter ecocentrista con impacto directo en la gestión de organizaciones públicas y privadas (Gudynas, 2019). Asimismo, el modelo de Economía Donut propuesto por Raworth (2022) ofrece un marco operativo que integra los límites planetarios con umbrales de bienestar social. La literatura señala, sin embargo, que estos modelos son aún excepcionales y que su replicabilidad depende en gran medida de condiciones institucionales, culturales y políticas específicas.

Hallazgo 3: Incorporación progresiva de herramientas de gestión ambiental: ESG, ISO 14001 y reportes GRI.

Un tercer hallazgo transversal es la expansión de herramientas estandarizadas de gestión ambiental como instrumentos de institucionalización de la responsabilidad ecológica corporativa. Los sistemas de gestión ambiental basados en ISO 14001 han experimentado una adopción generalizada en organizaciones de diferentes sectores y regiones (ISO, 2015). Los indicadores ESG han adquirido protagonismo en los mercados financieros internacionales (Eccles & Klimenko, 2022), y los reportes GRI han avanzado hacia una mayor estandarización y comparabilidad (GRI, 2023).

No obstante, la literatura crítica particularmente Hahn et al. (2020) y Delmas & Burbano (2021) señala que estas herramientas operan, en muchos casos, dentro de una lógica de mitigación de daños y legitimación reputacional antes que de una transformación estructural de los modelos de negocio. Washington et al. (2017) coinciden en que estas métricas pueden funcionar como puentes hacia prácticas más profundamente ecocentristas, pero solo si se articulan con cambios en la cultura organizacional y los marcos normativos.

Hallazgo 4: Persistencia de barreras institucionales, culturales y económicas para la implementación ecocentrista

El cuarto hallazgo, recurrente en prácticamente todas las fuentes analizadas, es

la identificación de barreras estructurales que dificultan la adopción efectiva de enfoques ecocentristas en las organizaciones. En el plano institucional, los marcos regulatorios vigentes en la mayoría de los países continúan privilegiando la racionalidad económica y la maximización del beneficio de corto plazo (Dryzek, 2013).

En el plano cultural, Ávalos (2017) y Kopnina (2020) documentan que la resistencia al cambio organizacional refleja cosmovisiones arraigadas que conciben la naturaleza como recurso disponible para la explotación humana. En el plano económico, los incentivos del sistema financiero global continúan premiando rentabilidad de corto plazo, desincentivando inversiones en conservación y gobernanza inclusiva. Superar estas barreras requiere intervenciones simultáneas en los niveles regulatorio, educativo, cultural y financiero, lo que convierte la transición ecocentrista en un proceso sistémico de largo plazo antes que en una reforma técnico-administrativa puntual (Rockström et al., 2023; Temper et al., 2023).

5. Discusión

5.1. El ecocentrismo como paradigma ético alternativo: consolidación y límites

El primer hallazgo confirma que el ecocentrismo ha alcanzado una consolidación progresiva como marco ético

dentro de la filosofía ambiental y los estudios organizacionales. Sin embargo, Berning (2024) advierte que la dicotomía antropocentrismo-ecocentrismo puede volverse una trampa retórica si no se traduce en transformaciones institucionales concretas. Kopnina (2020) señala que el ecocentrismo continúa siendo marginal en los programas de formación en gestión, lo que limita su impacto en la cultura organizacional. Esta tensión entre consolidación académica e incidencia práctica constituye uno de los desafíos más relevantes que la investigación futura deberá abordar.

La contribución epistemológica de Haraway (1988) refuerza este argumento: si el conocimiento está siempre situado y es parcial, la pretensión de una racionalidad organizacional objetiva y neutral respecto a la naturaleza resulta insostenible. Asumir los saberes situados como principio epistemológico implica que la gestión ecocentrista debe incorporar múltiples perspectivas comunitarias, indígenas, científicas en sus procesos de decisión.

El debate entre ecocentrismo y biocentrismo no debe entenderse como una dicotomía cerrada; más productivo resulta reconocer que ambas corrientes comparten el rechazo al reduccionismo antropocéntrico y pueden articularse de forma complementaria según el contexto organizacional y territorial

específico (Plumwood, 2002).

5.2. Modelos organizacionales orientados a la sostenibilidad fuerte

El segundo hallazgo refiere al surgimiento de modelos de gestión orientados hacia la sostenibilidad fuerte. Este resultado contrasta con la tendencia dominante en el sector privado, donde prevalece una versión débil de la sostenibilidad que admite la sustitución del capital natural por capital manufacturado. La discusión entre Norton (1991) y Plumwood (2002) ofrece un marco interpretativo valioso: mientras Norton busca anclar los principios éticos en mecanismos de decisión política y económica operativos, Plumwood insiste en que sin una transformación de los fundamentos culturales cualquier reforma institucional resultará superficial.

Esta tensión se reproduce en las organizaciones que adoptan discursos de sostenibilidad sin modificar sus lógicas extractivas de fondo, fenómeno que la literatura reciente denomina *greenwashing* estructural (Delmas & Burbano, 2021).

Los casos emblemáticos Kakadu, Whanganui, Pachamama ilustran que la sostenibilidad fuerte requiere no solo instrumentos técnicos, sino también marcos jurídicos, participación comunitaria y reconocimiento de saberes no occidentales. Estos casos

sugieren que la gobernanza ecológica efectiva emerge de la articulación entre instituciones formales e informales, y no de la aplicación unilateral de estándares internacionales.

5.3. Herramientas de gestión ambiental: valor instrumental y tensiones filosóficas

El tercer hallazgo merece una discusión matizada. Las herramientas como ESG, ISO 14001 y GRI representan avances reales en la institucionalización de la responsabilidad ambiental corporativa, pero desde una perspectiva ecocentrista presentan una tensión de fondo. Hahn et al. (2020) argumentan que la mayoría de los marcos de sostenibilidad corporativa siguen siendo funcionales al paradigma de crecimiento: miden eficiencia o reducción de daños, pero sin cuestionar los modelos de negocio que los generan.

Siguiendo a Washington et al. (2017), las métricas ESG y los sistemas de certificación ambiental pueden funcionar como puentes hacia prácticas más profundamente ecocentristas, siempre que se complementen con transformaciones en la cultura organizacional, la gobernanza y los marcos normativos. De lo contrario, corren el riesgo de convertirse en mecanismos de legitimación que reproducen, con vocabulario verde, las lógicas extracti-

vas que el ecocentrismo busca superar.

5.4. Barreras para la implementación ecocentrista: una lectura sistémica

El cuarto hallazgo identifica la persistencia de barreras institucionales, culturales y económicas como el principal obstáculo para la implementación efectiva del ecocentrismo organizacional. Desde la sociología de las organizaciones, Ávalos (2017) sostiene que la transformación hacia modelos ecocentristas exige mecanismos formales de participación y gobernanza inclusiva. Sin embargo, la mayoría de las estructuras organizacionales actuales fueron diseñadas bajo supuestos de racionalidad económica que dificultan la incorporación de criterios no monetarios en la toma de decisiones.

Los límites planetarios definidos por Rockström et al. (2009) y actualizados recientemente (Rockström et al., 2023) establecen un horizonte de urgencia que las barreras identificadas hacen difícil de respetar. Superar estas barreras requiere no solo educación ambiental ni voluntad corporativa, sino cambios regulatorios de fondo que reconfiguren los incentivos del sistema. En perspectiva comparada, los avances constitucionales en Ecuador y Bolivia demuestran que las transformaciones institucionales profundas son posibles, aunque su implementación efectiva continúa siendo

desigual (Gudynas, 2019).

6. Conclusiones

Los cuatro hallazgos documentados en esta revisión confirman que el ecocentrismo ha alcanzado madurez teórica suficiente para orientar transformaciones organizacionales significativas. La revisión de la literatura sugiere el surgimiento de modelos de sostenibilidad fuerte, la expansión de herramientas de gestión ambiental y la identificación sistemática de barreras estructurales configuran un diagnóstico integrado que revela tanto las potencialidades como las limitaciones del proceso de transición hacia una administración ecocentrista. En conjunto, estos hallazgos contribuyen a la literatura al ofrecer una síntesis analítica que articula los planos filosófico, metodológico e institucional de dicha transición.

Las implicaciones teóricas para la administración ecocentrista son de orden epistemológico y ético. La incorporación de una epistemología de saberes situados en la línea de Haraway (1988) y Plumwood (2002) supone reconocer que no existe una perspectiva neutral sobre la naturaleza y que la gestión organizacional está siempre anclada en valores que pueden o no reconocer el valor intrínseco de los ecosistemas. Esta reorientación epistemológica tiene consecuencias directas para el diseño

de marcos de gobernanza, sistemas de indicadores y culturas organizacionales que aspiren a superar el paradigma antropocéntrico de manera estructural y no meramente declarativa.

El presente estudio reconoce limitaciones inherentes a su diseño. Como revisión documental cualitativa, sus hallazgos no pretenden representatividad estadística ni generalización lineal a contextos organizacionales específicos. El corpus analizado, aunque amplio y heterogéneo, privilegia publicaciones en inglés, español y portugués, lo que puede subrepresentar perspectivas provenientes de otras tradiciones académicas regionales. Estas limitaciones subrayan la necesidad de complementar los resultados con investigaciones empíricas que evalúen la implementación de la administración ecocentrista en organizaciones concretas de diferentes sectores y territorios.

Las líneas futuras de investigación más relevantes se orientan en tres direcciones. En primer lugar, el desarrollo de indicadores específicos de sostenibilidad fuerte con enfoque genuinamente ecocentrista, más allá de las métricas convencionales de reducción de impactos. En segundo lugar, estudios de caso comparados que examinen organizaciones que hayan avanzado en la implementación de modelos de gobernanza ecológica, a fin de identificar

condiciones facilitadoras transferibles.

En tercer lugar, investigaciones sobre el papel de la formación en administración en la perpetuación o transformación del paradigma antropocéntrico, toda vez que Kopnina (2020) ha documentado que la brecha entre consolidación teórica del ecocentrismo e incidencia práctica se reproduce, en parte, en los propios programas de educación en gestión.

Referencias bibliográficas

Ávalos, Y. C., & Ceberio-de-León, I. (2017). Hacia un contractualismo ecocentrista. *Gestión y Ambiente*, 20(1), 105–112. <https://doi.org/10.15446/ga.v20n1.64100>

Beery, T. (2023). Nature disconnection: Advancing our understanding of sustainability. *People and Nature*, 5(1), 15–28. <https://doi.org/10.1002/pan3.10451>

Berning, H., North, C., Stevens, S., & Clarke, T. (2024). Deconstructing the anthropocentrism versus ecocentrism binary through Māori oral fire traditions. *Journal of Outdoor and Environmental Education*, 27, 291–308.

Brennan, A., & Lo, Y. S. (2016). Environmental ethics. En E. N. Zalta (Ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*. Stanford University. <https://plato.stanford.edu/entries/ethics-environmental/>

Callicott, J. B. (1980). Animal liberation: A triangular affair. *Environmental Ethics*, 2(4), 311–338. <https://doi.org/10.5840/enviroethics19802417>

Dahl, A. L. (2015). Ecological indicators for sustainable development. En UNEP, *Environmental assessment and reporting*. United Nations Environment Programme.

Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The Drivers of Greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64–87. <https://doi.org/10.1525/cm.2011.54.1.64>

Descartes, R. (2006). *Meditations on first philosophy* (J. Cottingham, Trad.). Cambridge University Press. (Obra original publicada en 1641).

Dryzek, J. S. (2013). *The politics of the Earth: Environmental discourses* (3.^a ed.). Oxford University Press.

Eccles, R. G., & Klimenko, S. (2022). The investor revolution. *Harvard Business Review*, 100(2), 106–116.

Figueiredo, M. D. (2022). Back to the future: Ecocentrism, organization studies and the Anthropocene. *Organization Studies*, 43(8), 1205–1224. <https://doi.org/10.1177/01708406211067585>

Global Reporting Initiative [GRI]. (2023). *GRI Standards 2023*. <https://www.globalreporting.org>

- Gudynas, E. (2019). Derechos de la naturaleza y políticas ambientales en América Latina. *Ecología Política*, (57), 36–43.
- Hahn, T., Figge, F., Aragón-Correa, J. A., & Sharma, S. (2020). Advancing research on corporate sustainability. *Organization & Environment*, 33(4), 457–466. <https://doi.org/10.1177/1086026620975676>
- Haraway, D. (1988). Situated knowledges: The science question in feminism and the privilege of partial perspective. *Feminist Studies*, 14(3), 575–599. <https://doi.org/10.2307/3178066>
- International Organization for Standardization [ISO]. (2015). ISO 14001:2015 Environmental management systems — Requirements with guidance for use. ISO.
- Kant, I. (1997). *Groundwork of the metaphysics of morals* (M. Gregor, Trad.). Cambridge University Press.
- Kopnina, H. (2020). Anthropocentrism and ecocentrism: Ethics in environmental education. *Journal of Education for Sustainable Development*, 14(1), 5–23. <https://doi.org/10.1177/0973408220914048>
- Leopold, A. (1949). *A Sand County almanac and sketches here and there*. Oxford University Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4.ª ed.). SAGE Publications.
- Molinares Hassan, V. (2022). Protección a la naturaleza desde el paradigma ecocéntrico. *Revista de Estudios Jurídicos*, 8(2), 215–230.
- Naess, A. (1973). The shallow and the deep, long-range ecology movement: A summary. *Inquiry*, 16(1–4), 95–100. <https://doi.org/10.1080/00201747308601682>
- Nash, R. F. (1989). *The rights of nature: A history of environmental ethics*. University of Wisconsin Press.
- Norton, B. G. (1991). *Toward unity among environmentalists*. Oxford University Press.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pina e Cunha, M., Rego, A., & Vieira da Cunha, J. (2008). Ecocentric management: A contemporary update. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(6), 311–321. <https://doi.org/10.1002/csr.169>

Pittock, J. (2012). A framework for applying the ecosystem services concept to natural resource management in Australia. *Ecosystem Services*, 1(1), 31–43. <https://doi.org/10.1016/j.ecoser.2012.06.004>

Plumwood, V. (2002). *Environmental culture: The ecological crisis of reason*. Routledge.

Raworth, K. (2022). Doughnut economics and strong sustainability transitions. *Futures*, 141, 102993. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2022.102993>

Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, Å., Chapin, F. S., Lambin, E., ... & Foley, J. (2009). Planetary boundaries: Exploring the safe operating space for humanity. *Ecology and Society*, 14(2), 32. <https://doi.org/10.5751/ES-03180-140232>

Rockström, J., Gupta, J., Qin, D., Lade, S., Abrams, J., Andersen, L., ... & Zhang, X. (2023). Safe and just Earth system boundaries. *Nature*, 619(7968), 102–111. <https://doi.org/10.1038/s41586-023-06083-8>

Schnaiberg, A. (1980). *The environment: From surplus to scarcity*. Oxford University Press.

Shrivastava, P. (1995). Ecocentric management for a risk society. *Academy of Management Review*, 20(1), 118–137. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271906>

Temper, L., Walter, M., & Rodríguez, I. (2023). Environmental justice and ecological transitions. *Sustainability Science*, 18(4), 1673–1689. <https://doi.org/10.1007/s11625-023-01320-9>

Washington, H., Taylor, B., Kopnina, H., Cryer, P., & Piccolo, J. J. (2017). Why ecocentrism is the key pathway to sustainability. *The Ecological Citizen*, 1(1), 35–41.