

# Future & Co.: una obra de teatro-acción para entender el negocio responsable y sostenible

Alexandra Köves\*, Judit Gáspár\*\* y Réka Matolay\*\*\*

*Traducido por Yago Mellado*

**Resumen:** En 2016 llevamos a cabo una investigación retrospectiva (*backcasting*) en Hungría sobre negocios responsables y sostenibles, y consideramos que los resultados obtenidos no debían permanecer dentro de los límites extremadamente estrechos de las publicaciones científicas. Dada su gran importancia, creímos fundamental que llegaran a un círculo mucho más amplio de la sociedad, pues solo así se podría iniciar un diálogo para crear un verdadero cambio social. Este artículo describe el esfuerzo para convertir los resultados de una investigación científica en un juego de aventura teatral, fruto de la cooperación entre una compañía de arte independiente e investigadores en 2018. Los resultados son la prueba de que el arte puede contribuir significativamente a acercar los escenarios más idealistas a la comprensión pública, especialmente en el complejo ámbito de las cuestiones sociales, ecológicas y económicas.

---

**Palabras clave:** *backcasting*, negocio sostenible, teatro, humanismo radical

---

---

\* Department of Decision Sciences, Corvinus Business School. *E-mail:* alexandra.koves@uni-corvinus.hu.

\*\* Department of Decision Sciences, Corvinus Business School. *E-mail:* judit.gaspar@uni-corvinus.hu.

\*\*\* Department of Decision Sciences, Corvinus Business School. *E-mail:* reka.matolay@uni-corvinus.hu.

**Abstract:** In 2016 a participatory backcasting research took place in Hungary on the topic of responsible and sustainable business. The researchers felt that the results should not remain within the extremely narrow limits of scientific publications, such a socially important issue should reach a wider circle of society. Only then can they initiate an indispensable dialogue to create real social change. This paper describes the endeavour that turned research results into a theatre adventure game through the cooperation of an independent art troupe and researchers in 2018. It shows how —especially in the realm of complex socio-ecological-economic issues— art can contribute significantly in bringing beneficial scenarios closer to public understanding.

---

**Keywords:** backcasting; sustainable business; research-based theatre; dissemination; radical humanism

---

## Introducción

Poco importa que los científicos den la voz de alarma sobre el cambio climático y subrayen la necesidad de realizar intervenciones radicales. Estas advertencias rara vez parecen alcanzar terreno fértil. Gifford (2011) identificó treinta y seis tipos de lo que él denominó "dragones de la inacción". Estos dragones son barreras psicoló-

gicas que la gente debe afrontar cuando intenta aprehender la compleja interconexión entre degradación ecológica e interacción humana. Abarcan heurísticas e inclinaciones como la tendencia al optimismo y la preferencia temporal, y se manifiestan en una apreciable falta de control del comportamiento y de autoeficacia para hacer algo al respecto; también en barreras ideológicas, como la fe en la tecnosalvación o los poderes suprahumanos (Gifford, 2011). Por lo tanto, los científicos deberían combatir estos dragones cuando presentan sus argumentos y no solo preocuparse de publicarlos en revistas científicas, que es como predicar para conversos.

Los cambios solicitados por los científicos solo pueden realizarse cuando una masa crítica de ciudadanos reaccionan a esas llamadas y empiezan a verse a sí mismos como parte de la solución. Una manera de iniciar cambios en las percepciones y acciones consiste en aportar nuevas narrativas que permitan a la gente superar los paradigmas imperantes y las trayectorias dependientes. Se trata de utopías reales (Wright, 2012) que ofrecen alternativas viables y abren el camino para transiciones necesarias. Los procesos participativos de *backcasting* (o investigación retrospectiva) generan "utopías reales". En 2016, llevamos a cabo en Hungría un intento de este tipo para evaluar cuán responsables y sostenibles podrían ser los negocios en un futuro. Desde nuestro punto de vista, la mera publicación de los datos y análisis científicos no contribuye al diálogo social indispensable para el cambio social; por consiguiente, dirigimos la atención hacia el arte para llegar a un público más amplio, combatir los dragones de la inacción y ver cómo la interpretación artística de los resultados podía contribuir a una comprensión de la materia. La compañía de teatro independiente The Symptoms Lab reconvirtió la información en un juego de aventura teatral.

En este artículo describimos las experiencias del proyecto. En primer lugar, presentamos el proceso de *backcasting* en sí mismo; en segundo lugar, describimos el tipo de cooperación entre los artistas y los investigadores, y finalmente

planteamos algunos puntos de discusión sobre por qué vale la pena contar con la dramatización como herramienta para lograr un cambio medioambiental.

## **Backcasting sobre negocio sostenible**

*Backcasting* o investigación retrospectiva es un método de desarrollo de escenarios normativos que permite que tanto los actores individuales como las entidades sociales más amplias visionen futuros ideales. Una vez desplegados esos futuros ideales, el método plantea volver al presente y analizar qué puede hacerse para orientar las tendencias actuales hacia ese horizonte deseado. Los tres rasgos del método *backcasting* que más aportan a los temas de sostenibilidad son: *a*) que entiende el entorno como una realidad compleja, *b*) que detecta los rasgos actuales causantes de resultados inaceptables y *c*) que considera a los seres humanos como agentes activos en la transformación del futuro (Robinson, 2003).

A partir de este método, sugerimos llevar a cabo una investigación titulada *Cómo pueden ser las empresas del futuro: actores económicos sostenibles y responsables en 2050*. Organizamos la investigación en colaboración con dos organizaciones locales: el Business Council for Sustainable Development in Hungary (BCSDH) y la Civil Auction Foundation (CAF), ambas preocupadas por acelerar la transición hacia un mundo sostenible.

Durante un taller de investigación de dos días de duración, un panel de doce expertos en sostenibilidad con afiliaciones empresariales, cívicas y académicas creó, en primer lugar, una visión sostenible para 2050 y luego desarrolló los pasos intermedios entre ese futuro y el tiempo presente. En el futuro concebido, el objetivo fundamental era servir a las comunidades y a la naturaleza, y esta era a la vez la competencia central de las organizaciones económicas. El negocio se articularía por asuntos, maximizaría su utilidad y dejaría de ser un fin en sí mismo. Aunque existiría el beneficio, este ya no sería un fin, sino solo un indicador del valor de creación en la materia a

la que la compañía sirviera. La convergencia de los sectores empresariales y cívicos daría lugar a "organizaciones *cuvée*"<sup>1</sup> —un concepto desarrollado por los participantes—. La economía se caracterizaría por la *coopetición*<sup>2</sup> y se mantendría un incesante discurso público en sociedad, por ejemplo, sobre valores y asuntos centrales. Las organizaciones económicas son además, en este futuro, lugares de democracia para accionistas tanto internos como externos, genuinamente involucrados en procesos estratégicos de toma de decisión, así como en la planificación del futuro. Los asuntos principales seleccionados por los participantes para identificar los pasos del *backcasting* fueron: los atributos de la organización *cuvée*; las características de la relación asunto-beneficio; el rol del Estado; los mecanismos autorreguladores para prevenir la creación de centros de poder; los accionistas y la responsabilidad del individuo, y el futuro del trabajo.

Después del taller, se elaboró un sistema de mapas (Király *et al.*, 2016) basado en una extensa documentación (notas, fotos, grabaciones de audio o talleres segmentados) con el propósito de mostrar la interacción entre los diferentes elementos clave de ese futuro imaginado y los pasos que conducen a ellos.

### **Juego de aventura teatral (TAG) basado en *backcasting***

Después de comprender que la mera publicación científica de los resultados científicos no produciría el impacto deseado en el cambio social,

vislumbramos la posibilidad de un partenariado potencial. A través de esta cooperación, aspirábamos a ganar conocimiento en cuatro áreas: *a*) de qué modo los artistas podían convertir los tediosos resultados de la investigación en un pensamiento inspirador de formas comprensibles, más atractivas para una audiencia mayor; *b*) cómo esta divulgación podía inducir a la acción del público; *c*) cómo la construcción de sentido de los artistas contribuye a una comprensión más profunda de los resultados de los propios investigadores, y *d*) cómo la interacción entre arte y ciencia puede funcionar en general.

La unidad experimental Symptoms Lab fue creada por artistas que trabajaban estrechamente con el Symptom Ensemble.<sup>3</sup> El TAG es un juego de aventura teatral para varios participantes creado con una lógica semejante a la de los juegos de ordenador tipo *point and click*, que acerca el teatro a la gente recurriendo a formas de interacción. Los participantes se mueven a través de escenas en pequeños grupos, interactuando con los actores y su entorno, y al mismo tiempo entran a formar parte de la historia. Nos asociamos a ellos en esta aventura.

Tras familiarizarse con la inusual demanda de convertir la investigación en algún tipo de arte y de comprender la dimensión relacional del *backcasting*, los artistas y los investigadores contemplaron un número de formas dramáticas para representarlas y entendieron que la interacción del TAG respondía a los propósitos planteados, concretamente, tratar de inducir a la gente a la acción para cambiar las estructuras sociales y económicas actuales. Tanto el *backcasting* como el TAG exigen que la gente salga del confortable estatus del espectador pasivo y que reflexione a medida que lo abandona.

Una vez establecido el formato, los creadores artísticos intentaron interpretar, traducir y transformar los resultados de la investigación en una experiencia artística provocadora del pensa-

1. Organización *cuvée* es un concepto creado durante el taller *backcasting*. Consiste en una entidad futura que presenta los rasgos de organizaciones económicas con y sin ánimo de lucro actuales con ciertas variaciones. El término *cuvée* en francés significa cuba de vino, el nombre de este tipo de organización es una metáfora, como en las cubas de vino la combinación de elementos produce un mejor resultado que los ingredientes por separado. Esta organización presenta la sensibilidad social y la motivación de las organizaciones ciudadanas que van más allá de la filosofía del aprovechamiento máximo de los recursos y añade la eficiencia de gestión de las corporaciones con ánimo de lucro.

2. *Coopetición* es un término empleado cuando cooperación y competición coexisten entre actores mercantiles mediante un apoyo mutuo.

3. El nombre húngaro de la tropa es Tünet Együttes.

miento. Dado que queríamos ver el proceso de construcción de sentido de los artistas y dejar los resultados del *backcasting* al margen de otras interpretaciones, discutimos los resultados con los artistas lo menos posible. Esto no resultó fácil, puesto que muchos conceptos exigían comprender el lenguaje económico y los propios investigadores debimos aportar muchos ejemplos hasta que se logró establecer un lenguaje común. Así, el TAG resultante no fue una interacción entre los creadores artísticos y los investigadores, sino una creación exclusivamente de los artistas basada en los resultados aportados por aquellos. Se grabaron casi todas las discusiones entre los artistas y las que tuvieron lugar entre estos y los investigadores, para dejar la puerta abierta a futuras investigaciones sobre esa colaboración.

La obra, titulada *Future & Co.*, trata sobre un grupo de personas (el propio público) que decide participar en un viaje al futuro. Pero, cuando salen de la máquina del tiempo, se dan cuenta de que no tienen billete para volver al presente. Por tanto, necesitan regresar década a década, hasta que encuentran a las Parcas, que pueden permitirles volver. Para realizar este viaje, adquieren la identidad de gestores de una empresa de producción de agua. Las diferentes décadas los confrontan a distintos escenarios en los que deben asumir decisiones empresariales responsables: liderazgo espiritual en 2048; obligada reinversión de sus beneficios en causas sociales justas en 2038; transparencia total en 2028. La estructura del TAG se inspiró en el método *backcasting*, mientras que el contenido fue extraído de los resultados de la investigación considerados más provocadores por los artistas.

El TAG se realizó por primera vez en el Festival de Teatro de Bánk los días 12 y 13 de julio de 2018 y, más tarde, en enero de 2019, en la Cor-

vinus University of Budapest (CUB). Los espacios se transformaron para responder al guion del TAG. En Bánk, las escenas se representaron frente al ayuntamiento y la iglesia durante el verano, en un entorno natural; mientras que en la CUB los artistas tuvieron que transformar creativamente una habitación moderna equipada para la enseñanza con el atrezo adecuado para las diferentes escenas. También había una diferencia en el público: en Bánk participó gente joven, con sus cervezas en la mano, mientras que en la universidad eran profesores con formación en economía y ciencias empresariales. Fue una auténtica experiencia en sí misma ver cómo el juego funcionaba en ambos contextos e inspiraba por igual a los participantes.



**Imagen 1. Participantes en el TAG de Bánk.**

**Fuente: The Symptom Ensemble.**

Representaron a las Parcas dos de los investigadores. Su rol consistía en permitir a los viajeros volver al presente únicamente si compartían sus pensamientos y cuestiones sobre los temas planteados en el TAG. De este modo, implicaban al público en un diálogo social y cosecharon valiosa información sobre cómo se siente la gente ante la imagen positiva de un futuro alternativo y también sobre cómo experimentan el inconveniente de la inacción, tanto en el juego como en la vida real.

## Conclusiones: un TAG basado en una investigación humanista radical

Este intento de vincular ciencias sociales y arte al servicio de una transformación social positiva parte de una posición epistemológica de la que es importante dejar constancia. Según la tesis sociológica de Berger y Luckmann (1966: 13) sobre el conocimiento, "la realidad es una construcción social y la sociología del conocimiento debe analizar el proceso por el que tiene lugar esta construcción". De acuerdo con esta filosofía de la ciencia, nuestro *backcasting* exploró el proceso de construcción del futuro bajo el paradigma del humanismo radical (Burrell y Morgan, 1979). Una mirada humanista radical sobre la realidad supone aceptar lo *subjetivo*, reconocer que el mundo social no existe de manera independiente de la apreciación individual, sino que es algo que esta apreciación crea. Al mismo tiempo, el *cambio radical* significa que los individuos pueden interactuar, intervenir e incluso cambiar los conceptos dominantes de la realidad. *Future & Co.* se puede considerar un éxito desde esta perspectiva humanista radical.

Artes como el teatro se emplean cada vez más como métodos para dirigir y divulgar la investigación. Cuando esta se combina con la interpretación, se abre un abanico de diferentes tipos de teatro basado en la investigación. Este abanico abarca tanto las investigaciones formal y causal como las actuaciones para públicos específicos y generales con diferentes propósitos (Beck *et. al.*, 2011). El caso presentado es únicamente una ilustración de una reducida parte de este abanico de posibilidades. En nuestro trabajo, primero aplicamos un método de investigación formal —aunque participativa— y, a través de la colaboración con los artistas, se elaboró una obra estética —aunque fuera una obra interactiva.

En términos de formato, los TAG son una estupenda vía para invitar a diferentes públicos a reflexionar y deliberar sobre un tema en concreto y actuar en consecuencia. Sin embargo, esto

se realiza al precio de no llegar a mucha gente. Sin duda, los TAG pueden llegar a un público mayor que el que alcanza la comunidad de investigación, pero no tan amplio como el de una película o una obra de teatro. Dado que solo un número limitado de personas puede participar en cada interpretación y que cada escena implica actores y atreos, su coste es elevado. Esta es una de las razones por las que —a pesar de que *Future & Co.* se está interpretando en diferentes eventos—, a partir de las experiencias positivas sobre la cooperación de arte y ciencia, ahora trabajamos en un guion colectivo que pueda tener un impacto mayor y que podría ser incorporado a la enseñanza superior en economía.

El *backcasting* es una investigación orientada a elaborar políticas, y, como dijo Jean-Paul Sartre,<sup>4</sup> si quieres hablar de política, elige el teatro. Los movimientos ecologistas los necesitamos a ambos para enfrentarnos a los dragones de la inacción. ■

## Agradecimientos

Agradecemos a los participantes en la investigación por el tiempo dedicado y por compartir sus pareceres con nosotros. También agradecemos enormemente la implicación de la CAF y del BCSDH en la investigación inicial. A los miembros del Symptom Ensemble, por crear *Future & Co.* La contribución de los autores fue apoyada por el Fondo Nacional de Investigación, Desarrollo e Innovación de Hungría, financiado en el marco del programa posdoctoral PD128624.

## Bibliografía

Beck, J., G. Belliveau, G. W. Lea y A. Wagner, 2011. "Delineating a spectrum of research-based theatre", *Qualitative Inquiry*, 17 (8), pp. 687-700.

4. Véase la entrevista a B. H. Levy (2019), disponible en: [https://index.hu/kultur/2019/02/26/bernard-henri\\_levy\\_interju\\_europai\\_parlament-valaszta\\_orban\\_viktor\\_donald\\_trump/](https://index.hu/kultur/2019/02/26/bernard-henri_levy_interju_europai_parlament-valaszta_orban_viktor_donald_trump/), consultada el 18 de mayo de 2019.

- Berger, P. L., y T. Luckmann, 1966. *The social construction of reality. A treatise in the Sociology of Knowledge*. Londres, Penguin.
- Burrell, G., y G. Morgan, 1979. *Sociological paradigms and organizational analysis*. Aldershot, Gower.
- Gifford, R., 2011. "The dragons of inaction: psychological barriers that limit climate change mitigation and adaptation". *American Psychologist*, 66 (4), pp. 290-302.
- Király, G., A. Köves, G. Pataki y G. Kiss, 2016. "Assessing the potential of participatory systems". *Systems Research and Behavioral Science*, 33 (4), pp. 496-514.
- Robinson, J., 2003. "Future subjunctive: back-casting as social learning". *Futures*, 35 (8), pp. 839-856.
- Wright, E. O., 2012. "Transforming capitalism through real utopias". *American Sociological Review*, 78 (1), pp. 1-25.