

V Annual Conference

ESADE Institute for Social Innovation

Connecting sustainability and innovation

Fostering Innovation to address Social and Environmental Challenges



16nd February, 2011 (Barcelona)

Conference' Summary

(document in English and Spanish)

Programme

8:30 am Registration

9:00 am **How Can Organizations Grow Responsibly?**

- **Eugenia Bieto**, General Director, ESADE
- **Ignasi Carreras**, Director, Institute for Social Innovation, ESADE

" *Redefining the Future of Growth: the New Sustainability Champions*"

- **Knut Haanaes**, Global Leader of the Sustainability Practice, [Boston Consulting Group](#)

10:30 am Coffee Break

11:00 am **Sustainability and Innovation Workshops**

W1. Creating Shared Value – How Companies Can Improve Their Competitive Advantage by Addressing Social and Environmental Problems*

Facilitators: **Marc Pfitzer**, Managing Director, [FSG](#) Geneva

Sonja Patscheke, Senior Consultant, [FSG](#) Geneva

**English workshop with translation*

W2. Introduction to Design Thinking, a More Human Way of Innovating*

Facilitator: **Amalio Rey**, Founder and Project Manager, [Emotools SL](#)

**Workshop in Spanish*

W3. Making Sustainability Sticky from the Inside-Out – How to Create Organizations with Innovative and Sustainable Workplace Cultures*

Facilitator: **Montse Ventosa**, Conversations Director and Founder, [StickyCulture](#)

**Workshop in Spanish*

W4. Strategic Planning to Unleash Creativity and Innovation Towards Sustainability*

Facilitator: **Kathrine Raleigh**, Chair and co-founder, [The Natural Step](#) in Spain

Stanley Nyoni, Senior Advisor on Sustainability, [The Natural Step](#)

**Bilingual workshop, English and Spanish*

12:30 pm Break

1:00 pm **How Can We Connect Sustainability and Innovation: an Organizational Perspective**

- **Kathrine Raleigh**, Chair and co-founder, [Association The Natural Step](#) in Spain
- **Marc Pfitzer**, Managing Director, [FSG](#) Geneva
- **Montse Ventosa**, Conversations Director and Founder, [StickyCulture](#)
- **Amalio Rey**, Founder and Projects Manager, [Emotools SL](#)
- Moderator: **Marc Vilanova**, Lecturer, Department of Social Sciences, ESADE



2:00 pm Networking lunch

3:30 pm **Cutting edge experiences to promote innovation for social and environmental challenges**

- **Indy Johar**, co-director, [Architecture 00:7](#) and co-founder, [Hub Westminster](#)
- **Ramon Arratia**, European Sustainability Director, [InterfaceFLOR](#)
- Moderator: **Ignasi Carreras**, Director of Institute for Social Innovation, ESADE

5:00 pm Closing comments

www.socialinnovation.esade.edu/annualconference

Follow the event on Twitter with #SI, the sustainable innovator! @iSocial_ESADE



Carbon neutral event

Institute for Social Innovation sponsors:



In collaboration with:



Media Partners:



With the support of:



Resume

Opening Ceremony: “How can organizations grow responsibly?” (notes by Sara Pais)

Eugenia Bieto, General Director, ESADE

Ignasi Carreras, Director, Institute for Social Innovation, ESADE

Opening remarks:

- Need to educate our top management leaders under the **humanistic model**. The founders of ESADE had a great focus on CSR and strived to instill these values in ESADE’s educational model
- Thanks to ESADE’s Social Sciences department and the Institute for Social Innovation (ISI) ESADE was able to push the CSR agenda forward
- Conference is **Carbon Free**
- NGO’s should be more innovative: this **innovation should come from within the organization**
- Need to create **innovation hubs** since innovation is pivotal in the search for a competitive advantage
- CSR should be perceived as an **investment**
- When focusing on companies and social entrepreneurs, **asking the right questions** is more important than the answers to these questions.
- Companies with solid presence in the market should be **setting the example** in terms of investment in CSR, nevertheless, small companies and institutions play also a very important role.

Conference “Redefining the Future of Growth: the New Sustainability Practice” (notes by Sara Pais)

Knut Haanaes, Global Leader of the Sustainability Practice, Boston Consulting

Being today at ESADE was no coincidence since the university has done a remarkable job in pushing sustainable business practices as a means to achieve growth. Thus, this is a good enough reason for Knut to be at ESADE today.

Conference remarks:

- **Emerging markets** are doing a lot in sustainability and other economies should be learning from them. Emerging economies are applying CSR because it’s **part of their nuclear activities**
- Companies in general feel the **pressure** to combine growth with scarce resources
- Some of the biggest business opportunities are in **recycling: triple bottom line effect**: Social, Economic, Environment linkages in action
- Sustainability challenge: Find ways to **locally deal with problems**. How to co-exist with nature and create shared value; not about obligations and constraints but about opportunities and increase commitment towards sustainable business practices and growth under this premise.
- In the Rio conference 20 years ago, the first discussions on sustainability were merely political. Discussions have evolved in this topic and for the next Rio conference in May, businesses are

expected to take a very important role in this discussion. The solution would be for **CSR to be seen as an opportunity and necessity**; change from aspiration to reality.

- Sustainable business practices are **90% knowledge and 10% strategy**: key issue for organizations to understand.
- ¼ of companies embrace **sustainability** and see it not only as a necessity in order to be competitive, but also as a **means to innovate**; those companies that don't embrace it, only see difficulties.
- There are differences **across industries**. For example, Chemicals and Cement industries – sustainability is not a luxury or aspiration; it is something that they are applying in their daily operations. Growth is different from responsible growth.
- Examples from the report: Jain – “if you're thirsty, you don't take showers”; Use less water and make agriculture more efficient. This illustrates the fact that many times small companies come up the biggest management solutions, given that they can adapt dynamically to the environmental constraints. Companies need to be **flexible** in order to quickly adapt to a changing environment. Doing business as usual is not an option if the objective is to grow responsibly.
- Mindset issues associated with sustainability are pervasive. Leaders need to talk about sustainability as an **opportunity** and not the contrary. **Mindsets need to change**.

Questions:

“We have seen the case how companies in emerging countries are adopting sustainable business practices. How do you see this trend in developed countries?”

Some companies in the developed world are completely transforming their operations. Nevertheless, there is still a long way to go. For example, Walmart has been doing many partnerships with NGO's and this is the way to move forward. Forging strong relations with NGO's “doing well, doing good” becomes a reality.

Sustainability and Innovation Workshops

Workshop 1. “Creating Shared Value - How Companies Can Improve Their Competitive Advantage by Addressing Social and Environmental Problems” *(notes by John Hurley)*

Marc Pfitzer, Managing Director, FSG Geneva

Sonja Patscheke, Senior Consultant, FSG Geneva

How was Shared Value developed?

- Initially, FSG focused on **philanthropy** and foundations first but then started working with companies
- FSG realized that corporations were not having a real social impact as they were simply **giving to charities instead of creating an impact**
- Example of a company that was an early adopter of Shared Value: **Cisco Network Academy** training 100,000's of people in IT. This represented a change in how companies are looking at investments. Cisco was basically trying to increase the knowledge around IT globally instead of selling their product only. Essentially, companies are **changing things “out there”, in the community**, in order to unleash their own potential
- Common thought 2002 - Companies should be **focusing** on the issues that are the **constraints to their future growth**
- Common Thought 2004-2006 – Companies start **investing internally**, discourse in 2004 about CSR is about responding to standard setting and negative impacts. **Mitigating Negative impacts** was the key to success. This is not the full picture....Shared Value is about creating positive impacts instead of mitigating negative impacts.
- Now, more companies are **focusing on social problems** but **turning them into opportunities**

Whatever you want to call it...Shared Value, sustainable value, or another acronym...what's important is what is happening in the world. Creating Shared Value is about a **Change in Mindset** about social needs as opportunities rather than costs. Fundamentally, it's about **achieving new business results by getting social results**.

Examples of how a company can change its mindset:

- Nestle not in food industry, but in the nutrition industry
- HMM not in publishing, but in the educational outcome industry
- BMW not in the automobile industry, but in the mobility industry. Does this mean you look towards green energy

This is about changing the purpose of **why these companies are in business**. Once these companies can define why they are in business, they are able to **take the necessary steps to create Shared Value**. What is the mission of our firm? Why are we in business? How do we ensure our own future and growth in this process? Once this is answered, it determines how we innovate and create growth

“Not all Profit is equal”

Perspectives on “Externalities” – Normally think these are ‘not our problem’. These are an external force that our Business should not be concerned with. Business can overcome constraints that limit their growth, by **confronting Externalities and turning them in to value creators**.

Externalities include, but are not limited to:

Quality Education & Skills, Regulatory Environment, Poor Infrastructure, Health and Nutrition, Water Use, Energy Use, Environmental Impact and Poverty in a Company’s Community

Sharing the Value Created is not Creating Shared Value!

How do companies create Shared Value?

1. Reconceiving Products and Services
2. Redefining productivity in the value chain
3. Building clusters and framework conditions in your surrounding community

Creating Shared Value requires companies to Excel on Several Levels. How to **measure Shared Value creation** is a **new way to measure performance?**

Shared Value Example in the Pharmaceutical Industry: Shared value is developing microloans that support tuberculosis drug purchases in Madagascar. Revenues grow and health grows for the company

The emphasis is how your investment makes an **incremental change in a social issue** but also **improves your economic situation**. If both social and economic incentives are not met, then Shared Value is not created.

Clarity of understanding of the social problem allows for understanding of how to approach that problem through business.

Creating Shared Value Requires companies to **excel on several levels**:

1. **Vision** – an explicit vision of the company as an engine for creating shared value
2. **Strategy** – a robust strategy that identifies a clear focus and articulates ambitious goals
3. **Delivery** – Effective delivery that leverages assets and expertise across functions and business units within the company as well as from external partners and stakeholders
4. **Performance** – Management for performance that seeks to measure and learn from results, bring successful efforts to scale and communicate progress.

Shared Value in the **Banking Industry**

- “The single most important thing for banks and for businesses now is to focus on helping to create jobs and economic Growth” Bob Diamond, CEO Barclays.
- How can banks create Shared Value by...
 - Reconceiving Products and Markets?
 - Redefining Productivity in the Value Chain?
 - Enabling Local Cluster Development?

Ideas from the audience:

- *Banks transmit knowledge, banks can filter initiatives, how clusters are a way to put together a value chain of companies to reinforce the Shared Value strategies*
 - *Why not have the bank co-finance those business initiatives or projects in a given cluster than benefit the providers in a more horizontal way.*
 - *Jobs and growth are the objective using the cluster of companies as the filtering process*
- *Multiple concepts*
 - *Increase transparency!*
 - *It's a very global system possibly ensure 20% of your savings in the bank are re-invested locally instead of somewhere globally.*
 - *Creates clusters on a local scale, which each person see reflected in their daily lives*
- *Three Options*
 - *Only lend to operations and productive economy not speculative*
 - *Percentage to social entrepreneurs*
 - *Percentage reinvested to the local economy*

FSG suggestions to the banking question:

1. **Creation of new economic value**
 - a. Financing SME's
 - b. Financing small scale and commercial farmers
 - c. Financing low income entrepreneurs – microfinance
2. **Protection of existing value**
 - a. Protection of wealth of existing clients from fraud
 - b. Protection of wealth in under-banked areas
 - c. Protection of wealth of existing clients with financial difficulties
3. **Tailoring financial services to strengthen client's ability to address specific social issues**
 - a. Create financial mechanisms that promote a low carbon economy
 - b. Develop financial instruments for global health efforts

What are the mechanisms to **connect sectors** to achieve collective impact? Start with the **right questions** is the most important component to being realigning your business to create shared value.

Workshop 2. "Introduction to Design Thinking, a More Human Way of Innovating" (notes by Manu Vidal-Ribas)

Amalio Rey, Founder and Project Manager, Emotools SL

1. Mitos sobre Design Thinking

Mito 1: Design Thinking tiene que ver con el Diseño

Se cree que Design Thinking tiene que ver con el diseño tal como lo entendemos. Diseño de objetos, con atributos estéticos o funcionales, elementos tangibles. En realidad, solo tiene parte de diseño. Design Thinking es diseño "expandido". No es solo diseño de Producto, sino también Diseño de: Servicio, Social, Modelo de negocio y Organizaciones. Eso hace que todos los elementos de diseño sean intangibles con excepción del producto.

Mito 2: Los diseñadores son gente guay y simpática

Se cree que los diseñadores son gente guay, cool, simpática, alegre, empática, sensible y abierta. Eso no es cierto. Como en todas las profesiones, hay gente de todo tipo. No se puede crear equivalencia entre diseñador y pensador de diseño. No todos los diseñadores son pensadores de diseño igual que no todos los pensadores de diseño son diseñadores.

Mito 3: Design Thinking es pensar en diseño

Design Thinking es mucho más que pensar en diseño. Es una metodología para la resolución de problemas que suma Pensamiento, Acción, Antropología y Diseño, dando como resultado un Hacer Antropológico.

Mito 4: Innovación es una idea brillante que viene de genialidades

No es cierto. La innovación no tiene que ver solamente con tener una idea brillante, sino más con la vocación hacia la acción. Tiene que ver sobretodo con Hacer.

2. Empezar un proyecto

Para empezar un proyecto se necesitan motivaciones, factores impulsores dominantes. Distinguimos principalmente tres:

- Necesidades de los usuarios por resolver. Tiene que ver con la demanda y hacen el proyecto **deseable**. Tiene que ver también con las personas y sus deseos y temores.
- Solución tecnológica para dar respuesta a un problema. Tiene que ver con la oferta, y se da cuando alguien posee una habilidad a la que quiere dar salida. Hace el proyecto **factible**. Está relacionado con la tecnología y el contexto social.
- Rentabilidad, directriz política o prioridad administrativa. Se busca un proyecto **viable** que reporte beneficios.

Según Design Thinking, todo proyecto debe empezar en el factor deseable.

3. ¿Qué es Design Thinking?

Design Thinking tiene que ver con los siguientes elementos:

- Innovación: es una tecnología, filosofía, herramienta para resolver problemas de innovación.
- Pensamiento de sistema: pone los problemas en su contexto desde un marco de ecosistema, gestáltico. Se enfrenta al "problema maldito", complejo y difícil de resolver.

- Empatía: Hace tests para empatizar (métodos de investigación)
- Colaboración: Construye coaliciones con “T-shaped people”. Múltiples disciplinas unidas por la creatividad y los sentimientos.
- Experimental: Prototipado, huye de la hiperplanificación, perfeccionismo o metodología de salón (metodología ideada por unos y aplicada por otros). Debe involucrar a todo el mundo, debe conectar cabeza y mano, pensamiento y acción.

4. Necesidad/desafío en su contexto

Design Thinking necesita abrir el zoom a la enmarcación y definición de problemas y desafíos. Debe abrir opciones para soluciones disruptivas, que supongan cambios radicales. No debe focalizarse tanto en el producto como en la acción, se centra en la actividad.

Ejemplo: ante la demanda de un nuevo detergente, no trabajamos y diseñamos un nuevo producto sino que nos centramos en el contexto para trabajar sobre la experiencia de lavar la ropa.

5. Design Thinking como enfoque centrado en el humano para la innovación.

Los humanistas encuentran su sitio en la innovación. Hay una falta de gerentes/directivos humanistas, y las escuelas de negocio tienen una responsabilidad en ello. Más formación cualitativa es necesaria, pues es importante conectar con las emociones y las percepciones de la gente.

6. Soluciones en vivo

Con Design Thinking, las soluciones no se buscan en un laboratorio sino en vivo, experimentando directamente con aquellos que las aplicaran en el futuro. Por tanto, los expertos reales son aquellas personas para las que trabajamos y diseñamos. Pasamos de diseñar PARA el usuario a diseñar CON el usuario.

7. El método de Design Thinking

1. Comprender
2. Observar
3. Sintetizar
4. Idear
5. Prototipar
6. Iterar
7. (Volver a empezar)

Las fases 1 y 2 necesitan de mucha empatía e inspiración para observar realmente donde debe producirse los cambios y entender que necesitan los usuarios. En las fases 3 y 4 se sintetiza la información recogida con anterioridad y se idean varias soluciones. En la fase 5 se implementa propiamente el Design Thinking, en que con el prototipo se implica al usuario para que participe en el diseño. Al final, en la fase 6 se trata de probar y testar la solución a la que se ha llegado para corregir aquello que sea necesario. Veremos a continuación las que se consideran las fases más importantes: Observar y Prototipar.

8. Observación

La observación puede ser participativa o no participativa. En ella lo más importante es la empatía con el usuario, que es una observación profunda, empática y multidisciplinar de necesidades de usuarios, incluyendo emociones. Desgraciadamente, la sociedad tiene un problema grave de falta de empatía.

Durante la observación no nos podemos dirigir a las personas con preguntas directas que ataquen frontalmente las cuestiones a analizar. Debemos pedir su colaboración de otras formas como dibujando, fotografiando, o contando experiencias en su contexto natural. Hay mucha información no verbal que nos puede dar una imagen más transparente de la realidad de la que pueda ofrecer la verbal. Se trata de capturar historias, relatos de personas y comportamientos humanos con métodos cualitativos. Algunos ejemplos son: autocumentación, shadowing, journey map, unfocus group.

En relación a los segmentos de estudio, Design Thinking no está interesado en la media tipo, como podría estar interesado un estudio clásico de marketing. Design Thinking está interesado en los extremos, aquellos que son muy negativistas o muy positivistas respecto aquello que no interesa estudiar. Es en los extremos que surgirá la innovación. Son los “usuarios extremos” que dan pistas para innovar. Por eso, en los estudios con Design Thinking la muestra se divide por tercios iguales entre extremo negativo, extremo positivo, y media tipo. Sobre todo para estudios como el Unfocus group.

9. Prototipo

Los prototipos son rápidos y conceptuales. Pueden ser maquetas, figuras, dibujos e historias. Con los prototipos conseguimos que la mano (acción) piense por sí misma. Es una manera colaborativa de trabajar en la que se implica el cliente. De hecho, desde el inicio de un proceso de cambio por Design Thinking podemos empezar trabajando con un prototipo.

Principios del Prototipo

a) Release early

El prototipo, cuanto antes se muestre al cliente mejor. Se trata de una experiencia de ensayo error y hacer aproximaciones sucesivas a la solución final. Por eso ha de ser rápido, sucio y barato. No ha de buscar la perfección por que entonces el cambio será más caro.

Hasta ahora se usaba el prototipo para comunicar y vender, y entonces tenía que ser casi perfecto. Ahora la idea es usar el prototipo para pensar, así que cuanto más imperfecto mejor. Así la gente ve posibilidades y no defectos. El error y el fallo se abaratan y se desdramatizan. Pueden asumirse más riesgos.

b) Prototipado múltiple

Es aconsejable proponer varias soluciones. Cuando el usuario puede diferir el juicio y la decisión entre varias soluciones propuestas, el feedback que este nos pueda ofrecer es más honesto. Adicionalmente, permite integrar lo mejor de cada una de las soluciones propuestas a partir de las decisiones del usuario.

c) Prototipado expandido

En forma de storyboard, modelo/maqueta, role-playing, etc., el prototipo busca experimentar y aprender con el cliente. Según Tim Brown, “En lugar de pensar qué construir, se trata de construir lo que pensar”

Workshop 3. “Making Sustainability Sticky from the Inside-Out - How to Create Organizations with Innovative and Sustainable Workplace Cultures” (notes by Joaquín Grau)

Montse Ventosa, Conv. Director and Founder, Sticky Culture

Su sueño: Poner la sostenibilidad social en las manos de cada persona porque para ser una compañía competitiva, innovadora y productiva se necesita implicación.

Definición de cultura: La cultura es la forma en que se toman las decisiones.

Key Takeaways:

- Sostenibilidad social como camino a la innovación y la productividad
- El puesto de trabajo es donde la sostenibilidad y la innovación empiezan.
- Entender **el trabajo como un motor de cambio cultural**.
- **Trabajo y vida personal** queramos o no están íntimamente ligados.
- La **empresa no es sino una parte de la cultura de un país**, reflejo de ello.
- La cultura tiene **inercia**, cuesta cambiarla.

Workshop: Con los resultados de la encuesta que se paso obtuvimos el perfil de una organización ficticia, en grupos de 5 personas aportamos ideas para motivar, enganchar a la gente y mover la cultura. Se presentan los resultados más relevantes:

Incentivar la participación:

- Incentivar la comunicación a través de una revista.
- Incentivar la participación a través de una pizarra electrónica donde todo el mundo pueda ver y votar las mejores ideas.

Cultura innovadora:

- Crear espacios de diálogo entre sectores de la empres que tienen cierta relación. Buscar maneras de facilitar, agilizar estos procesos y así crear una cultura innovadora.

In your shoes:

- Mejorar la empatía brindando la posibilidad a los trabajadores de cambiar su puesto de trabajo con otro empleado en otro departamento diferente del suyo.

4. "Strategic Planning to Unleash Creativity and Innovation towards Sustainability" (notes by Andrea Kochenderfer)

Kathrine Raleigh, Chairwoman and Founder, TNS
Stanley Nyoni, Senior Advisor on Sustainability, TNS

The workshop was extremely interactive; participants stood the whole time and walked around the room while running through the series of exercises below. Exercises intend to demonstrate The Natural Steps approach.

Series of exercises:

1. You receive a **card** when you enter the room with a "basic need;" description of 9 basic needs provided; exercise where you walk around room while music is playing and stop when music stops- reflect on the "basic need" and then describe in 2 minutes how this need could be satisfied in the future, in an "ideal world."
2. **Mind Mapping**- To satisfy basic needs reflect on your "role in society" OR "product or service you can provide;" each table has one of these written on it; 6 members per table create a mind map and work off of each other's mind maps to reflect on this; members move to other tables to work off of other people ideas on their mind maps; add many thoughts to others ideas

-Premise is that **to satisfy basic needs is much more difficult now than before**- we need to look for different ways of doing things; a new, more sustainable way of doing things.

-**Systematic vision** comes from 4 main principals:

1. Concentrations of substances extracted from the earth's crust;
2. Concentrations of substances produced by society;
3. Degradation by physical means, and in that society,
4. People are not subject to conditions that systemically undermine their capacity to meet their needs.

-Use method of "**back casting**"- think of desired future and how to bridge the gap between that and current reality; moving backwards from vision to the present

1. Choose **ideas on mind maps that meet the 4 main principals**. Fake "money" is provided to each participant and they "invest" in the ideas that are the best.
2. Gather around a table of an idea that you liked and ask yourself- **what questions need to be asked to make the idea work?** What information do I need to know? People share their views on the ideas.

Main ideas:

1. We need to **change our mental model**. The current way we are designing solutions is wrong- we are creating another problem somewhere else.
2. Need to feel and **connect with future** to see that it is possible.
3. Find an **organization that is aligned with your vision**; do you really want to do what your organization tells you to do?
4. The current situation needs to be **analyzed from a future perspective**.

Plenary Session: “How Can We Connect Sustainability and Innovation: an Organizational Perspective” (notes by Alicia Mallén)

- **Kathrine Raleigh**, Chairwoman and Founder, The Natural Step
- **Marc Pfitzer**, Managing Director, Foundation Strategy Group Geneva
- **Montse Ventosa**, Conversations Director and Founder, Sticky Culture
- **Amalio Rey**, Founder and Projects Manager, Emotools SL
- **Marc Vilanova**, ESADE professor and researcher at the Institute for Social Innovation

Kathrine Raleigh, Chairwoman and Founder, The Natural Step

Esta organización empezó hace 20 años por un científico, el cual desarrolló unos principios de sociedad sostenible y un marco de trabajo para actuar ante la sostenibilidad.

No puede haber desarrollo sostenible sin **innovación**. Hay que **rediseñar**, no cerrar negocios. Tenemos que tener presente unos **límites naturales**.

¿Cómo se relaciona nuestro marco de trabajo con la innovación?

Se tiene la impresión que la sostenibilidad es algo lejano, algo de expertos, o simplemente es cumplir con la ley. Ni uno ni lo otro inspira la innovación.

Entonces, ¿cómo innovamos? Teniendo una visión de lo que queremos conseguir.

La empresa marca las reglas del juego, **4 principios** científicos que nos permite situarnos en el futuro. Estos principios son sorprendentemente sencillos. Generan un lenguaje común que permiten la incorporación de personas de distintos ámbitos y regiones. Metáfora: reglamento de fútbol (da igual de dónde sean, o al equipo que pertenezcan, siempre hay unas reglas).

A partir de estos principios se llega al futuro. Hay que **situarnos en el futuro e identificar el rol** que tiene nuestra empresa en la sociedad futura. Necesitamos plataformas flexibles para alcanzar los cambios. Cuando hay interacción es cuando es posible trabajar juntos.

Resumiendo, hay que seguir los siguientes tres puntos:

1. Usar la regla del juego que nos permite visualizarnos en el futuro.
2. Romper con el presente, imaginarnos respondiendo necesidades humanas en el futuro.
3. Volver al presente e interactuar entre las personas; crear formas de caminar hacia ese futuro imaginado

Dos cosas que desmotivan y no inspiran innovación:

- Para mucha gente la sostenibilidad es lejana o “algo de expertos”, esto desmotiva y genera pasividad.
- Hay empresas que buscan solo cumplir con la ley

Amalio Rey, Founder and Projects Manager, Emotools SL

Hay que romper el mito del “pensamiento de diseño” (no es ni tanto pensamiento ni tanto diseño). La antropología tiene un entendimiento mucho mayor que el diseño. Estamos hablando de un **diseño de sistemas, estratégico**, no el diseño que conocemos con un énfasis estético. Ni todos los

diseñadores son pensadores de diseño, ni todos los pensadores de diseño son diseñadores. No importa la profesión que tengas, puedes tener un pensamiento de diseño.

Esta posibilidad te permite **crear empatía**. Damos por hecho que los demás lo tienen que entender, cuándo realmente pocos lo hacen (falta de empatía). La empatía es esencial para poder entender cómo transformar al mundo, balanceando intereses. Si trabajáramos más la empatía como metodología, el mundo cambiaría mucho. Empatía representa el 20% de las probabilidades para cambiar el 80% del mundo. Requerimos una **formación humanística**.

Las escuelas de negocio en general han cometido el error al no hablar de humanismo, de filosofía griega, al no darle la importancia de la cultura del prototipado como una cura óptima del perfeccionismo. Desde el perfeccionismo no se innova. **Para innovar hay que abaratar el error**. El prototipo tiene que ser una herramienta para pensar, para comunicar.

Montse Ventosa, Conversations Director and Founder, Sticky Culture

Frase de Edison: 1% of *innovation* es inspiracional y el 99% *transpiration*"

No es posible hablar de innovación sin hablar de **personas**, como algo externo.

Sostenibilidad tiene que estar en las **culturas**; sostenibilidad sin hablar de sociedad es imposible.

Sostenibilidad e innovación se cruzan en el **trabajo**. Para que éste sea efectivo, necesita que nosotros estemos **motivados y comprometidos** y estar dispuesto a dar lo mejor de uno mismo, es un cambio de forma de pensar.

Estudio Fundación: motiva a personas en el siglo XXI para lograr esto. Poner la sostenibilidad en manos de cada empleado. **La mejor estrategia no sirve de nada si la gente no se la cree**. Tenemos que seguir trabajando.

Marc Pfitzer, Managing Director, Foundation Strategy Group Geneva

En el *workshop* se habló de crear "shared value": lograr nuevos resultados en los negocios a través del logro de resultados a nivel de sociedad. Crear valor en los negocios mediante la cadena de valor. El "Shared value" es auténtico.

Paso #1: **Cambiar el modo de pensar** (mindset):

El mismo cambio con innovación, pero envolviendo a la gente en éste cambio. Ejemplo de cambio de "mindset", compañía en negocio de alimentos: ya no estamos sólo en el negocio de alimentos, sino en el negocio de alimentos saludables. Hay que cambiar la perspectiva, y es ahí cuando la innovación ocurre. Crear un nuevo territorio de negocio, "mapeando" las necesidades, con nuevos canales de distribución.

Paso #2: Darse cuenta que **el entorno sí afecta**. Las acciones tienen que venir guiadas por el entorno. Ver hacia fuera, y explorar cómo poder acercarnos a él.

¿Es "fair value"? Eso no es "shared value", eso es herramienta comercial. ¿El "shared value" es comercial? Sólo a nivel social. **Shared value**: Qué podemos hacer y qué valor podemos encontrar en otros.

Preguntas

1) Pensamiento acerca del consumismo

Marc Pfitzer: Consumismo: innovaciones muy interesantes han salido de cuestionar el modelo de crecimiento. Ejemplo: Interfase.

2) Necesitamos primero desarrollar un poco de empatía y a partir de ahí aprovechar el pensamiento de diseño ¿o es al revés?

Marc Pfitzer: La empatía es muy importante, de hecho ofrecemos cuatro diálogos (2 en Barcelona, 1 en Reus y otro en Madrid).

Amalio Rey: Es como el dilema del huevo y la gallina. La actitud con “c” y la aptitud con “p” se ayudan mutuamente. La formación de *managers* es esencial que sea “learning by doing” en actitud. Predicar con el ejemplo. El “design thinking” ayuda a la actitud con c y la aptitud con p. En la actitud con c hay que hacer “coaching”. La gente puede cambiar, no hay que etiquetar. Divorcio entre la mano y la mente, que es lo mismo que lo que pasa entre lo que decimos y lo que hacemos; si se entrena se resuelve.

3) Motivación para el CEO es clave ¿cómo ven este tema?

Amalio Rey: ¿Qué motiva en el siglo XXI a las personas y a los diferentes tipos de personas? Hay que descubrir cuáles son las palancas para la motivación. Cada vez más los líderes tienen que pasar a un papel más importante. Balance de vida (familia). Hay que hacer más con menos, cumplir con los objetivos y tener clara la dirección.

4) Profundizar en el tema de la motivación, ¿qué viene de la cultura de la organización? No en salario ni en infraestructura sino en cultura. Poder del consumidor, ¿qué papel juega la relación del consumo y del crecimiento en la sustentabilidad?

Montse Ventosa: Atraer a la gente, incorporarla (“Engage”): Poder de los consumidores es absoluto. Acoplar a los empleados para generar a través de la empatía relaciones poderosas con los clientes.

Marc Pfitzer: Los consumidores tienen un gran peso. Son un espejo de todas las compañías. Hay que entender cómo funciona nuestra sociedad, y conectar nuestras acciones con soluciones auténticas para los problemas.

5) Innovación social como coste adicional para los consumidores:

Marc Pfitzer: No hay que dar por hecho que el coste tiene que ser más alto. El beneficio percibido por el bajo mundo de los mortales se aumenta (fórmula coste-beneficio). La percepción del beneficio es mayor si la gente entiende. Hay un problema temporal, el impacto que tenga hoy será un impacto de pasado mañana.

Usar la metodología de Starbucks: ofrecen un producto mejor, entonces la gente pagas más por el.

6) Papel de las comunidades locales en el tema de la sustentabilidad

- Sustentabilidad tiene q ser aplicable a todas las sociedades.

- Taller sabina, fundación once, ¿por qué no ha salido el tema de la educación? Relación de crecimiento económico, la sustentabilidad y el consumismo.

Hay que educar a personas acerca de las personas de capacidad especiales.

7) *“Tradeoff” en el mundo de la crisis entre el precio de la innovación (pregunta para Marc):*

Tema de los bancos: No apunta ni a los bancos, ni a los prestamistas, ni a los gobiernos. Los bancos no están curando la economía. En cambio, el “shared value” implica la ayuda al que tiene deudas. Los bancos dicen, ¡error, págame!; en contraparte “shared value” se compromete a ayudarte.

Shared value: tenemos que cambiar la lógica y hacer que este tipo de metodología sea exitosa.

Plenary Session: “Cutting edge experiences to promote innovation for social and environmental challenges” (notes by Jessica Rivas)

Indy Johar, co-director, Architecture 00:/ and co-founder, Hub Westminster
Ramon Arratia, European Sustainability Director, *Interface FLOR*

Civic Futures (a civic economy)

1. Argues there is a shift from the Social State to the Private Economy to the Civic Economy
 - Examples of this:
 - Rutland Telecoms
 - Brooklyn Superhero Supply Store
 - Baisikeli
 - The Hub Kings Cross
 - Wiki Source
2. How do we make this shift?
 - Opensource Making
 - Innovation in Ecosystems
 - Integrated Service Platforms
3. How does Social Innovation impact this sphere?
 - Social innovation is a systemic shift in how we organize resources and power
 - We see people re-use existing Assets (Air B&B)
 - Corporate form is more structurally challenged than it ever has before
 - Ownership will be a new concept when it comes to social innovation

Corporate Sustainability

1. Argues there is a shift from old corporate sustainability to product sustainability shift to radical sustainability, which represents a shift from doing good and telling about it, the new sustainability about competitive advantage and competition on performance
2. It's not embedded in your DNA unless its embedded in your DNA
 - Making carpets from the recycled fishing net
 - Can radically redesign products to do this
 - We need to measure the impacts and be transparent

3. Transparency is the key

4. Being Innovative

- How can you expand your market to cannibalize other related industries
 - Example: Interface Flor created the adhesive for the carpet and is now also an adhesive manufacturer, now they are killing less sustainable industries
 - Regulation is only one part of the game
- Sustainability to work for a higher purpose
- Competitive advantage of a closed loop system

5. Regulation

- If you can't innovate your industry, lobby to change the rules. Example: want a ban on the landfill of our products
- Self Regulation or Feedback Cycles: Feedback mechanisms that are more complex

6. Social Stock Exchange

- Whether we start to focus on a metric idea (social metrics) or a government driven approach (directors take responsibility for the impacts of their products)
- Example: prisoner rehabilitation: is very measurable and is about social performance and its easy, but if your unemployment raises by 20% how does that affect your metrics
- Why is there is not a cooperatives market so I can invest in cooperatives? more experiments are needed to test these areas

7. The challenge is how we grow not whether we will growth

- Through ethical intelligence
- Corporate model of growth (market penetration and growth)

8. Growth from an Environmental Perspective

- Companies should aim for growth at
- Companies should aim for exponential growth through cannibalizing other industries

9. Open innovation:

- Debate regarding open innovation and patents, inside out, outside in