

Circulaire vooruitgang boeken vraagt soms om stoutmoedigheid

22 januari 2024, 13:31

Thomas Vandenhaute

Lock-ins en interafhankelijkheden: de kip of het ei? (Deel 2)

Iedereen die met de praktijk van de circulaire economie bezig is, krijgt ermee te maken: situaties waar we in een padstelling terechtkomen, waar eerst buitenaf iets moet veranderen voordat we zelf vooruit geraken, waar partijen op elkaar wachten, omdat ze afhankelijk zijn van elkaar. We verduidelijken deze situaties aan de hand van kip-en-ei-allegorieën.

U wilt wel circulaire producten en diensten in de markt zetten, maar de klanten zijn niet bereid de hogere kost ervan te betalen. Moet de klantenvraag vergroten of het aanbod verbeteren?

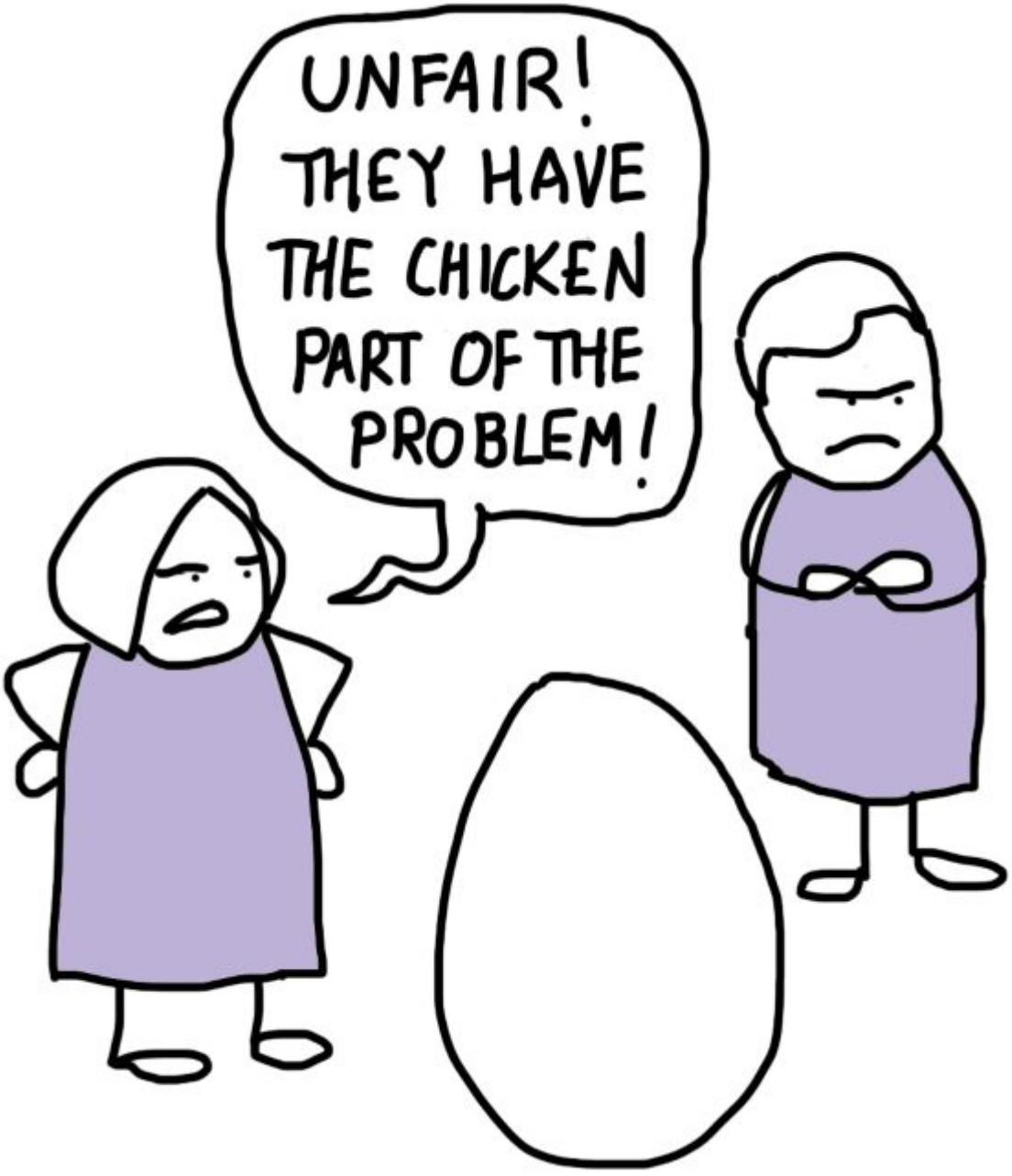
U wilt samenwerken om afgedankt producten te hergebruiken maar de regelgeving laat dat niet toe. Moet de regelgeving veranderen of mogen de producten geen afval worden?

Er zijn veel van deze kip-of-ei-situaties, waardoor u de indruk krijgt geen vooruitgang te kunnen boeken. Toch is er een weg vooruit.

In het eerste artikel leerden we hoe kippen van perspectief kunnen veranderen door hun bewegingsvrijheid en hoe eieren groeien van binnenuit tot de schaal breekt, waardoor het kuiken

uit het ei kan komen. Maar wat als de kip niet wilt dat het ei breekt?

Ook dit type van patstellingen is oplosbaar als beide partijen bereid zijn elkaars standpunten, waarden en doelstellingen echt te begrijpen. Als er plaats is voor dialoog en openheid om zelf ook bij te leren kunt u gezamenlijke doelen vinden zoals levensduurverlenging, kosteffectieve oplossing, functionaliteit zonder negatieve impact op het milieu, meer inkomsten zonder extra kosten, toegang tot nieuwe markten, meer hergebruik, … In zo'n geval breekt het ei, met goedkeuring van de kip die een kuiken wel ziet zitten.



©Sirris

Soms wil de kip niet dat het ei breekt

Niet alles lukt steeds. Soms slaagt u er niet in om een voldoende grote gemeenschappelijke basis te vinden die noodzakelijk is om uw circulaire idee te laten groeien.

Zoek in dat geval andere medestanders binnen de organsiatie (ei) maar buiten de regelgevers, de beleidmakers of uwmanagement,… om (kip), en start met die binennstegroep van gelijkgezinden kleine exploratieve acties. In vele gevallen zult u dus de bestaande grenzen stilletjes doorbreken door acties te ondernemen zonder dat daar goedkeuring voor gegeven is. Wellicht riskeert u hierbij op iemands tenen te staan,… De kunst is ver genoeg te gaan om zelf te leren en aan te tonen dat uw idee toch zo gek niet is, terwijl u de risico's, die u ongetwijfeld neemt of genereert voor uw organisatie, niet te groot laat worden. Ook Decathlons 'We play circular'-programma onder leiding van Luc Teerlinck heeft zo'n situaties doorstaan, voordat het tot een eerste praktijktest van 70 proefklanten leidde en werd opgeschaald. Het is dan ook één van de elementen uit de succesanalyse die u terugvindt in ons artikel over waarom u niet alleen naar de circulaire economie op pad mag.

Een voorbeeld: Een product dat door de klant wordt afgedankt, is in wezen afval. Afval mag u zonder de juiste vergunning niet vervoeren. U wilt graag één machine ontmantelen op uw site om daaruit te leren of iets op uit te testen. Op papier kunt u zelf deze machine niet vervoeren. Als u met de klant afspreekt om de machine te inspecteren op herstelbaarheid kunt u deze machine vervoeren, op voorwaarde dat de klant de machine dus nog niet heeft heeft afgedankt. In de praktijk is het fysieke transport in beide gevallen identiek. Gaat u zich laten tegenhouden om één machine te vervoeren, om zo uw kennis uit te breiden of uw hypothese te toetsen?
Vanzelfsprekend is dit een probleem dat u wilt oplossen als u echt commercieel wilt opstarten met terugname voor reamanufacturing. Maar zover bent u nu nog niet.

U kunt voor één bepaalde actie 'ongehoorzaam' zijn, een advies negeren of zonder goedkeuring toch tot de actie overgaan. Bouw steeds een solide redenering en argumentatie op over het waarom u alsnog die actie onderneemt. Deze redenering is de basis van blijvend overleg met de andere betrokkenen. Het is ook de kern van wat u wilt aantonen of wat u zult leren.

Het is goed mogelijk dat uw test niet verloopt zoals voorzien. In dit geval verplicht u zichzelf om de getrokken lessen expliciet te maken en te delen. Dit is een scharniermoment, waarbij nieuwe inzichten u leiden naar nieuwe aannames en nieuwe testen. Waak erover dat u de relaties niet vertroebelt. Het gaat hier immers niet over gelijk hebben, de kern is samen leren en vooruitgang boeken op weg naar circulaire doelen.

U kunt ook een regelluwe omgeving creëren, waarin u buiten de reguliere structuren testen uitvoert. U zoekt dus naar een context waarin u de regels (begrenzende hindernissen) van bijvoorbeeld uw potentiële partners kunt wegnemen.

Voorbeeldcase: WAAK

Maatwerkbedrijf WAAK heeft stappen ondernomen om een samenwerking te vergemakkelijken en aan te moedigen vanaf de eerste verkenningsstadia. Meer specifiek is het mogelijk een aantal (basis)activiteiten uit te voeren met operatoren binnen hun infrastructuur, waarbij tests opzetten ook buiten hun formele ERP-systeem kan gebeuren (waarbij geen nood is aan deaanmaak van nieuwe leveranciers, inkooporders, ...). Tijdens deze eerste verkenningsfase krijgt het circulaire-projectteam de vrijheid om activiteiten te ontwikkelen en eruit te leren. Zowel WAAK als de potentiële partner kunnen zo sneller kennis verwerven en ervaring opdoen. Uiteraard blijft deze ruimte voor experimenteren binnen vooraf bepaalde grenzen in termen van kosten, arbeid, investeringen, ... Deze manier van werken illustreert de betrouwbaarheid van de partners en verlaagt de drempel voor samenwerking.

Meer weten? Laat u inspireren door de WAAK-case.

Hoe u geschikte samenwerkingspartners kunt vinden, leest u in dit artikel.

Kip-en-ei-situaties samengevat

- Aanvaard niet dat de kip of het ei u verlamt.
- Verander van perspectief, trek het open en benader iteratief vanuit wat er wel al is en goed werkt.
- Verken tegenstellingen en zoek naar gelijke doelen als opstap naar kleine veranderingen
- Verbreek de regel, rek de grens op tot net voordat het te gevaarlijk of risicovol wordt
- Soms moet u wat ongehoorzaam zijn, om het circulaire potentieel aan te tonen
- De relaties zijn alles: hou deze steeds intact
- Documenteer uw redering en aannames, en gebruik deze als basis voor blijvend overleg

Meer weten over hoe u circulaire lock-in situaties aanpakt in de praktijk? Neem contact met ons op!

Dit artikel werd geschreven in het kader van het COOCK-project 'Cirkel: opzetten van activiteiten gericht op product levensduur verlenging en hun uitdagingen'.

Auteurs



Thomas Vandenhaute