The background is an aerial photograph of a dense forest. A large circular inset in the center shows a different part of the forest with trees in vibrant autumn colors of orange, yellow, and brown. The text 'THE CIRCULAR SHIFT' is overlaid on this circular inset in a bold, white, sans-serif font.

THE CIRCULAR SHIFT

**A Design Science Approach to Developing a Circular
Capability Maturity Tool for Firms**

Arjen Wierikx



English

Listen in Dutch
Read in English

TAKE → MAKE → WASTE

We use it once. Then we throw it away.





Ordenen.



Hergebruiken.



Verspilling voorkomen.

Zonder dat ik het wist, was ik al bezig met **circulariteit**.



Een idee uit 1966

Kenneth Boulding en 'Spaceship Earth'



Een wereld met
beperkte middelen.



Een wereld waarin
niets verloren mag gaan.

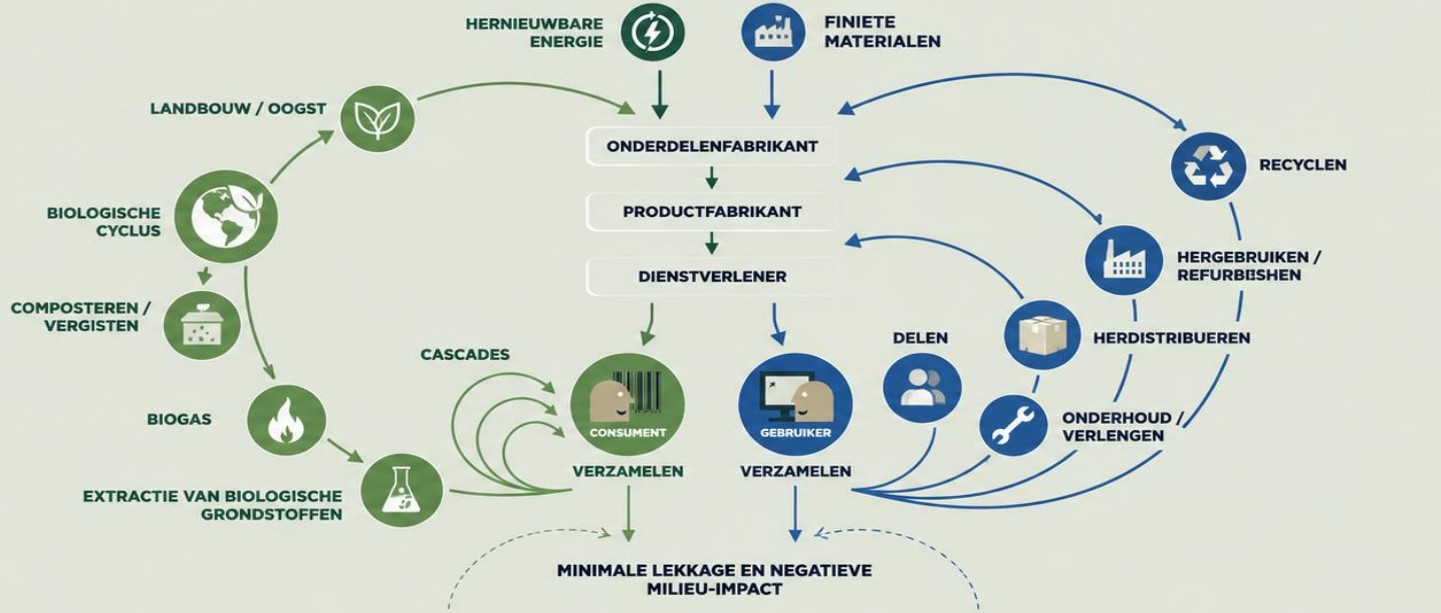


Een soort Ark van Noach...
maar dan voor onze economie.



Wat is circulaire economie?

Waarde behouden. Grondstoffen blijven in gebruik.



Biologische materialen
keren veilig terug in de natuur.



Technische materialen
blijven zo lang mogelijk in gebruik.



Samenwerken in de keten
creëert meer waarde voor iedereen.

Voorbeeld: de wasmachine

Van bezit naar gebruik. Van weggooien naar waarde behouden.



1. KAPOT

Je wasmachine gaat stuk.



2. REPARATIE

De machine wordt gerepareerd.



3. HERGEBRUIK ONDERDELEN

Onderdelen worden hergebruikt of opnieuw ingezet.



4. BETALEN VOOR WAS, NIET VOOR DE MACHINE

Je betaalt voor "schone was".
De machine blijft eigendom van de aanbieder.



Het product blijft van de fabrikant – en die **heeft belang bij een lange levensduur.**

Waarom lukt het nog niet?

Veel organisaties willen wel. Ze zien de noodzaak.
Maar ze lopen vast.



Met andere woorden: **organisaties missen houvast.**



Geen duidelijk startpunt

Waar begin je?



Geen zicht op voortgang

Hoe weet je of je goed bezig bent?



Onzeker over wat werkt

Wat werkt écht?



Hoge kosten, onzeker rendement

Businesscases zijn lastig rond te krijgen.



Complexe regelgeving

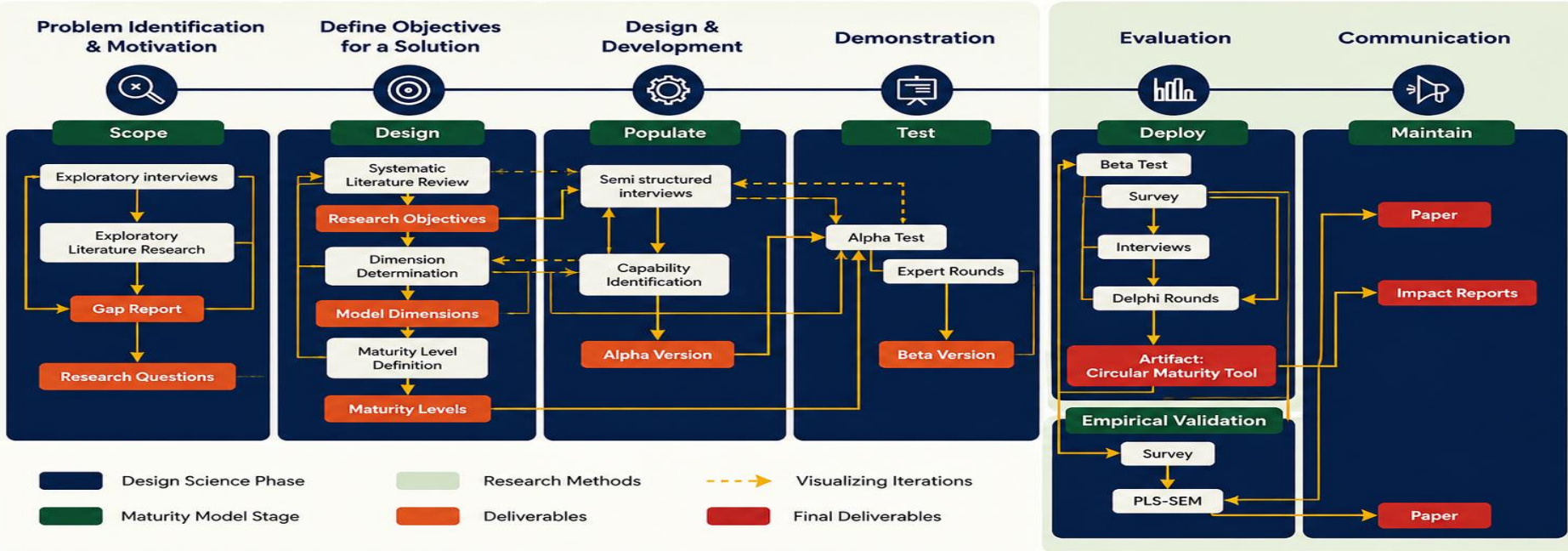
Veel regels, weinig duidelijkheid.



Ketens zijn nog niet ingericht

Samenwerken is vaak ingewikkeld.

Design Science



3000+
metingen

Verzameld over meerdere jaren



Bijna
1000
organisaties

Van MKB tot multinationals



100+
interviews

Diepte-interviews en
desksessies met experts



**Samen met
praktijkpartners**

Uit bedrijfsleven, overheid,
kennisinstellingen en netwerken

De Circulaire Volwassenheidsmeting

Van ambitie naar actie



Maturity Levels

- 0 None
- 1 Basic
- 2 Explorative
- 3 Systematic
- 4 Integrative
- 5 Regenerative

R-Ladder

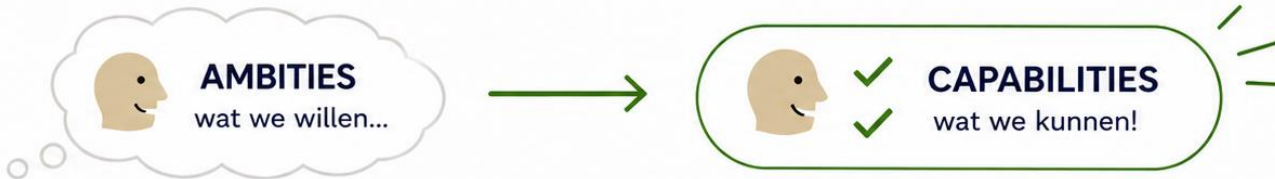
- R0 Refuse
- R1 Rethink
- R2 Reduce
- R3 Re-use
- R4 Repair
- R5 Refurbish
- R6 Remanufacture
- R7 Repurpose
- R8 Recycle
- R9 Recover

Categories

- People & Culture
- Operations
- Strategy & Approach
- Value Chain Collaboration

CIRCULAR CAPABILITIES

Circulariteit vraagt nieuwe vaardigheden van organisaties.



ONDERHOUDEN & HERGEBUIKEN

Producten langer gebruiken door reparatie, hergebruik en circulair ontwerp.



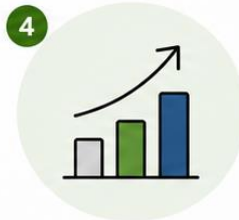
SAMENWERKEN IN DE KETEN

Partnerschappen aangaan om samen waarde te behouden.



CIRCULAIRE BUSINESSMODELLEN

Nieuwe proposities ontwikkelen die circulaire waarde creëren.



LEREN & AANPASSEN

Continu verbeteren door te meten, leren en aanpassen.



LEIDERSCHAP & CULTUUR

Leiderschap tonen en een cultuur creëren die verandering mogelijk maakt.



Niet alleen goede bedoelingen, maar het vermogen om **circulariteit écht in de praktijk te brengen.**





Meten én leren



Meten geeft richting. Leren geeft verandering.

METEN

Geeft cijfers.
En legt vast waar je staat.

LEREN

Geeft inzicht.
En zorgt voor beweging.

Leren geeft betekenis
aan cijfers



- Focus op inzicht
Waarom doen we wat we doen?
- Richting voor de toekomst
Vooruitkijken en bijsturen.
- Leren van ervaringen
Van jezelf én van anderen.
- Continu verbeteren
Experimenteren, aanpassen, groeien.

SAMEN GROEIEN
Inzicht → Actie → Impact

- Focus op cijfers
Wat wordt gemeten.
- Momentopname
Geen context, geen richting.
- Wijst op het verleden
Terugkijken.

Meten voedt het leren
met inzichten



Meten zonder leren = stilstand

Met leren = vooruitgang



Wat je **leert**, bepaalt wat je morgen **beter** doet.

Geen marathon zonder training



TRAINING PLAN

WEEK	PLAN	P.A.M
1	5 km	✓
2	8 km	✓
3	10 km	✓
4	13 km	✓
5	16 km	✓
6	20 km	✓
7	24 km	✓
8	28 km	✓
9	30 km	✓
10	32 km	✓
11	35 km	✓
12	42 km	✓

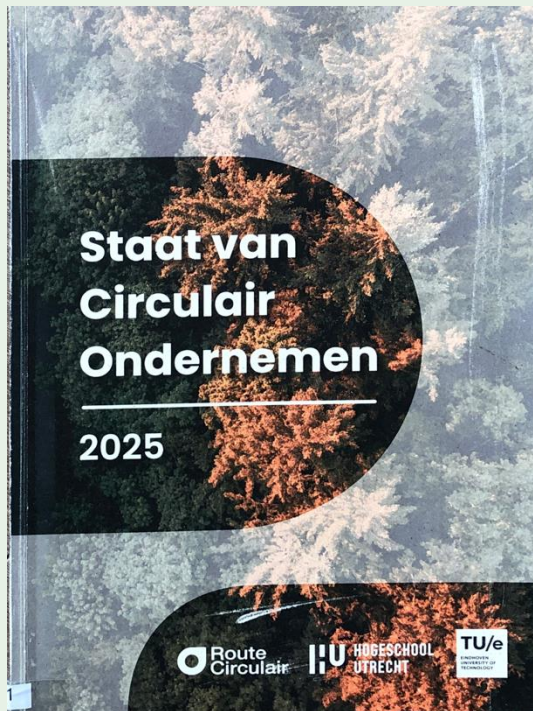
FOCUS

-  ENDURANCE
-  STRENGTH
-  SPEED
-  RECOVERY
-  NUTRITION

WEEK		WEEK			
M	T	W	F	S	S
			20 km	REST	85 km
			26 km	10 km	25 km
		5 km	26 km	28 km	28 km
				35 km	35 km
		5 km		35 km	
		32 km	38 km		
			35 km		

RACE DAY

De Staat van Circulair Ondernemen



WAT WERKT?

Organisaties met sterke circular capabilities presteren beter.

ZWAKKE CIRCULAR CAPABILITIES

Ambitie is er wel, maar **blijft vaak steken**.



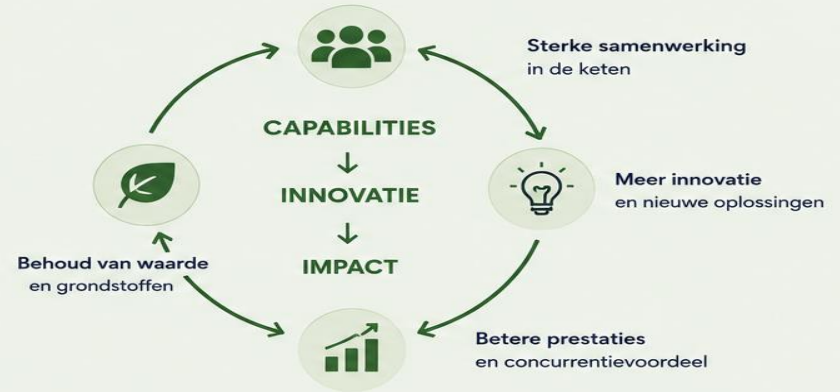
-  Onvoldoende richting en focus
-  Beperkte samenwerking en afstemming
-  Weinig innovatie en experimenten
-  Beperkte resultaten en impact



Investeren in circular capabilities maakt het verschil.

STERKE CIRCULAR CAPABILITIES

Ambitie wordt omgezet in actie en resultaat.



Organisaties die investeren in circular capabilities:



Innoveren meer



Ontwikkelen meer circulaire oplossingen



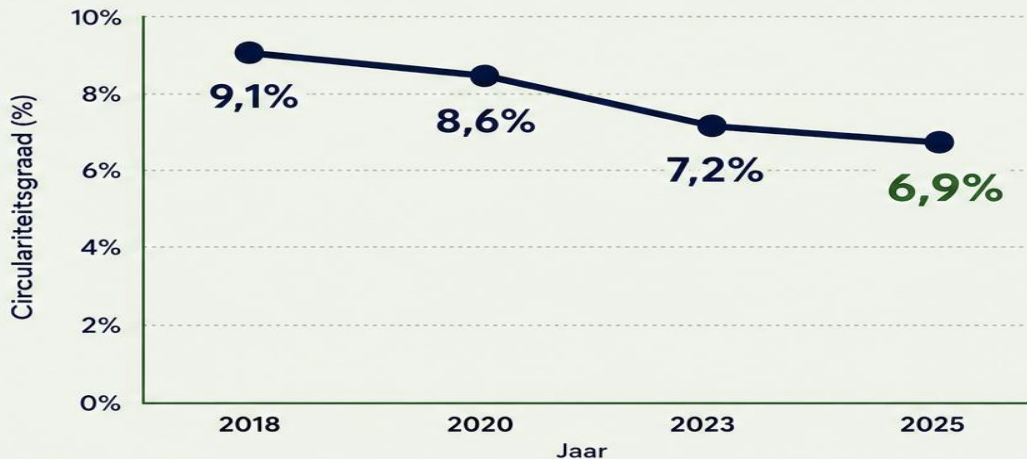
Presteren beter

Goed voor de planeet, goed voor business.

WAAROM IS DIT BELANGRIJK?

De wereld wordt minder circulair.

Mondiale circulariteitsgraad
(CGR – Circle Economy)



In 2018 was nog **9,1%** van alle gebruikte materialen circulair.



In 2025 is dat nog maar **6,9%**.



Dus: meer afval, meer grondstofgebruik, meer afhankelijkheid.



En dat terwijl we juist méér over circulariteit praten dan ooit.
Daarom is de echte vraag niet meer:

“Willen we circulair worden?”



Hoe zorgen we dat organisaties het ook écht kunnen?

LINEAIRE WERELD

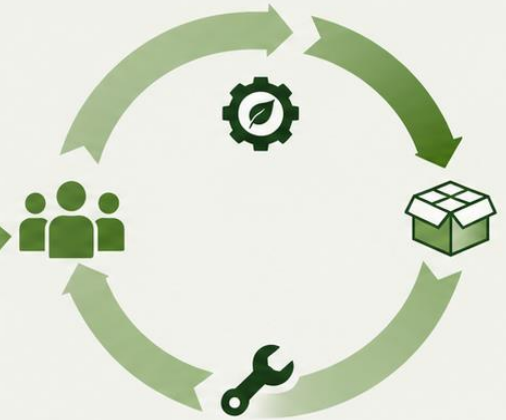
afval • weggooien



THE CIRCULAR SHIFT

CIRCULAIRE KRINGLOOP

behoud van waarde • continuïteit



**Van weggooien...
naar waarde behouden.**

De circulaire economie is geen technisch probleem.
We **weten** al lang wat we moeten doen.

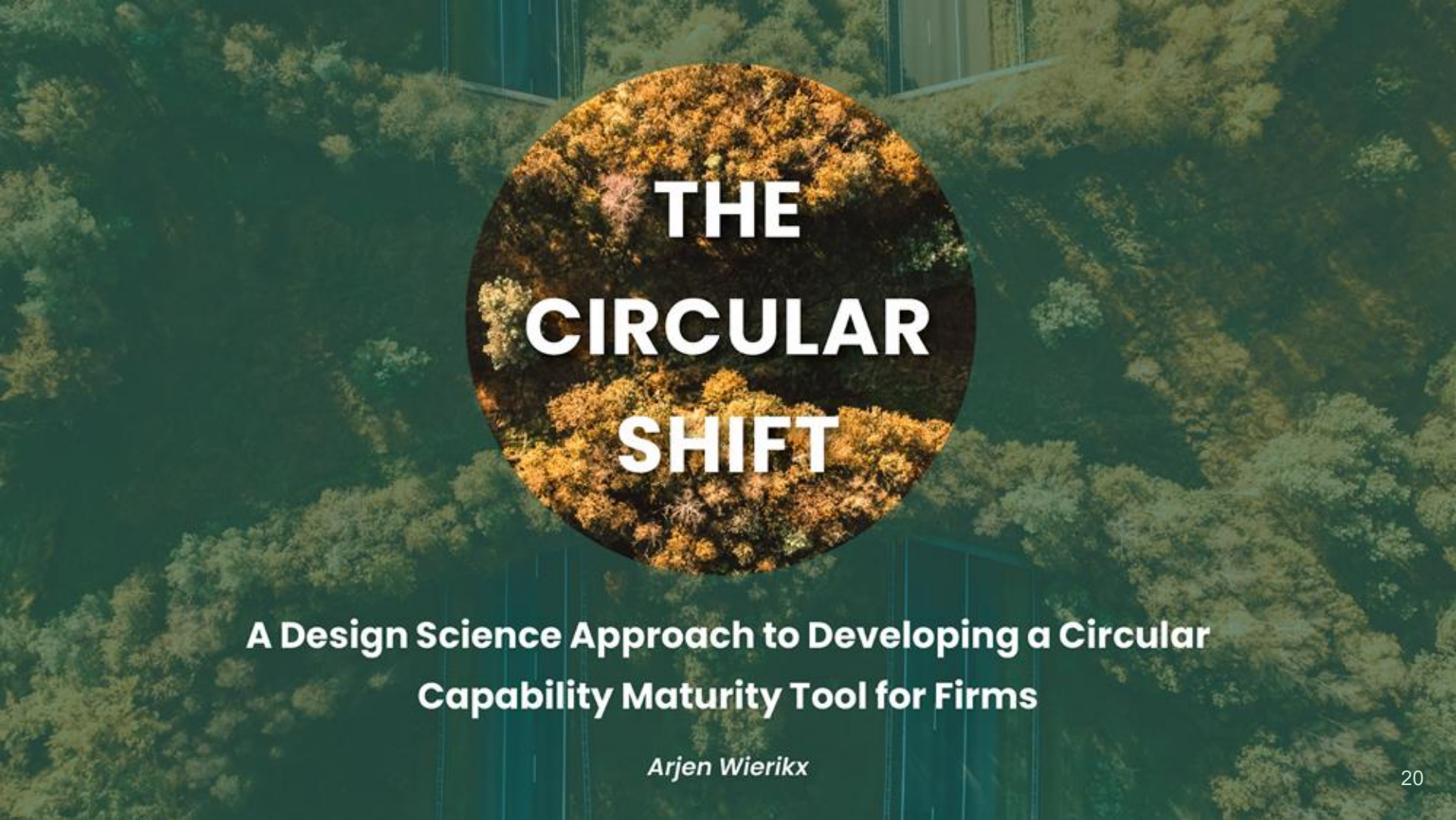
De echte vraag is:
hoe zorgen we dat **organisaties** het ook **kunnen**?

Want pas als organisaties het **écht kunnen**...
gaat het gebeuren.

En dan gaan we van een wereld waarin we alles weggooien...
naar een wereld waarin we waarde blijven behouden.

An aerial photograph of a dense forest with a circular inset in the center. The inset shows a close-up of trees with golden-brown foliage, suggesting autumn. The background is a darker, teal-tinted aerial view of the same forest.

Dankjewel
Thank you

The background is an aerial photograph of a dense forest. A large circular inset in the center shows a different part of the forest with trees in vibrant autumn colors of orange, yellow, and red. The text 'THE CIRCULAR SHIFT' is overlaid on this circular inset in a bold, white, sans-serif font.

THE CIRCULAR SHIFT

**A Design Science Approach to Developing a Circular
Capability Maturity Tool for Firms**

Arjen Wierikx