



Ministerie van Economische Zaken en Klimaat
t.a.v. de heer A.F. Gaastra
Postbus 20401
2500 EK 'S-GRAVENHAGE

BETREFT Advies Structurele Governance IKIA Klimaat en energie

DEN HAAG 19 april 2019

E-MAIL

ONS KENMERK 19.44909

TOESTELNUMMER

BIJLAGE(N)

Geachte heer Gaastra,

Als voorzitter van de Taakgroep Innovatie van het Klimaatakkoord heeft u mij gevraagd te adviseren over de structurele governance voor de uitvoering en borging van de integrale kennis- en innovatieagenda (IKIA) voor klimaat en energie voortkomend uit het Klimaatakkoord.¹ De IKIA legt voor de maatschappelijke opgave van het Klimaatakkoord een stevige basis voor het nieuw vorm te geven missiegedreven innovatiebeleid. Missiegedreven innovatiebeleid stuurt op het aanpakken van maatschappelijke uitdagingen en het benutten van de economische kansen die deze met zich meebrengen. De Tweede Kamerbrief van de minister van EZK benoemt ook andere maatschappelijke thema's waarvoor een missiegedreven aanpak is voorzien, zoals landbouw, water en voedsel; gezondheid en zorg; en veiligheid.² Het is daarom van belang de structurele governance van de IKIA zodanig vorm te geven dat deze ook inpasbaar kan zijn voor, en verbinding kan leggen met deze andere grote maatschappelijke thema's.

De IKIA geeft kennisinstellingen, departementen en bedrijven richting en helpt hen om de innovatieopgaven te vertalen naar hun programmering. Duidelijke afspraken over de uitvoering en borging van deze agenda zijn een noodzakelijke voorwaarde om partijen in staat te stellen vanuit de maatschappelijke opgave van het Klimaatakkoord sturing te geven aan het innovatievermogen van onze economie en samenleving.

De IKIA is integraal onderdeel van het Klimaatakkoord. Door het Klimaatakkoord te ondertekenen committeren partijen zich dus ook aan deze agenda. Voor de realisatie van deze agenda is echter commitment nodig van een breder palet aan partijen dan aanwezig aan de klimaattafels. De IKIA omvat nadrukkelijk het gehele kennis- en innovatieproces, van fundamenteel onderzoek tot en met implementatie. Zodoende behoeft het geheel nauwe

¹ Taakgroep Innovatie Klimaatakkoord. Innoveren met een missie. Integrale kennis- en innovatieagenda voor klimaat en energie. <https://www.klimaatakkoord.nl/documenten/publicaties/2019/03/12/innoveren-met-een-missie>

² Kamerstuk, Minister en staatssecretaris van Economische Zaken en Klimaat, Tweede Kamer, vergaderjaar 2017-2018, 33 009, nr. 63.

samenwerking tussen kennisinstellingen, bedrijfsleven, overheid en maatschappelijke organisaties ("platina vierkant").

Op uw verzoek heb ik bij de totstandkoming van dit advies een werkgroep van acht sleutelpersonen (zie bijlage) betrokken, die samen zicht hebben over de volle breedte van de IKIA (energie, mobiliteit, landbouw en landgebruik, ...) en de gehele innovatieketen (van lage tot hoge TRL's³). Gedurende twee bijeenkomsten is gezocht naar een passende governance voor de uitvoering en borging van de IKIA voor klimaat en energie, waar vanuit bestaande structuren naar toe is te groeien. Deze twee bijeenkomsten hebben de basis gelegd voor dit advies.

Het advies is als volgt opgebouwd. Deel 1 benoemt de *uitgangspunten* voor de vormgeving van een structurele governance. Deel 2 schetst de *context* waarin kennis en innovatie tot wasdom komt, waarmee rekening gehouden dient te worden bij de vormgeving van de governance. Deel 3 omvat het voorstel voor *structurele governance* voor de uitvoering en borging van de IKIA.

1. Uitgangspunten voor structurele governance

Bij het zoeken naar een passende governance voor de uitvoering en borging van de IKIA voor klimaat en energie zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De maatschappelijke opgave van het Klimaatakkoord staat centraal. Aansluiten bij de (beoogde) governance van het Klimaatakkoord is van belang om de verbinding tussen de maatschappelijke vraag vanuit het klimaatbeleid en het aanbod van innovatieve oplossingen door kennisinstellingen en bedrijfsleven te borgen.
- De *Meerjarige Missiegedreven Innovatie Programma's* (MMIP's) en daaruit voortvloeiende innovaties zijn een middel om de maatschappelijke opgave en de geformuleerde missies op termijn te realiseren. De MMIP's hebben een dynamisch karakter en vragen met enige regelmaat om herijking en bijstelling, zodat kan worden ingespeeld op veranderende omstandigheden en nieuwe inzichten. Hierbij is wel een balans nodig tussen langjarig commitment en flexibele bijsturing.
- De samenhang tussen de missies die voortvloeien uit het Klimaatakkoord dient in het missiegedreven innovatiebeleid te worden geborgd. Samenwerking tussen (onderdelen van) MMIP's is daarom noodzakelijk en biedt bovendien kansen voor vernieuwing. Ook de borging van doorsnijdende thema's, zoals circulariteit en biomassa, vragen nadrukkelijk aandacht.
- Met het topsectorenbeleid zijn goede ervaringen opgedaan. Indien in het missiegedreven innovatiebeleid nieuwe sturingsstructuren nodig zijn, dan is het van verstandig om gebruik te maken van reeds opgebouwde succesvolle structuren, en te bezien hoe deze kunnen doorgroeien naar de beoogde nieuwe structuur.
- Uitvoering en borging van de IKIA vraagt in de besluitvorming evenwichtige vertegenwoordiging van kennisinstellingen, bedrijfsleven, overheid en maatschappelijke organisaties ("platina vierkant").

2. Context voor vormgeving structurele governance

De integrale kennis- en innovatieagenda (IKIA) voor klimaat en energie articuleert de kennis en innovatie die nodig zijn voor het realiseren van de maatschappelijke opgave van het Klimaatakkoord. Daarmee sluit deze IKIA aan bij de recente ontwikkeling binnen het innovatiebeleid om maatschappelijke uitdagingen centraal te stellen, onder de noemer van missiegedreven innovatiebeleid. In de Tweede Kamerbrief 'Naar Missiegedreven Innovatiebeleid

³ *Technology Readiness Levels*

met Impact' van de minister van EZK wordt het Klimaatakkoord nadrukkelijk benoemd als voorbeeldproces voor het moderniseren van het innovatiebeleid.

Missiegedreven innovatiebeleid stuurt op het aanpakken van maatschappelijke uitdagingen en tracht op deze domeinen de concurrentiepositie van bedrijven te versterken en een inclusieve en duurzame economische groei te realiseren. Missiegedreven innovatiebeleid bouwt voort op het belang van (publieke-private) samenwerking binnen het innovatiesysteem, zoals ook ontwikkeld in het kader van het topsectorenbeleid, en moet aan die samenwerking (nog) nadrukkelijk(er) richting geven vanuit missies die gerelateerd zijn aan een maatschappelijk probleem. Deze aanpak beoogt dat ook maatschappelijk gewenste innovaties tot bloei kunnen komen waarvoor nog geen kapitaalkrachtige marktvraag bestaat, of die zo radicaal zijn dat bestaande innovatiesystemen deze niet of niet snel genoeg ontwikkelen.

Kennis en innovatie zijn integraal onderdeel van het Klimaatakkoord. De in het kader van het Klimaatakkoord geformuleerde missies voor 2050 geven duidelijke richting en concrete tussendoelen voor 2030 en benadrukken de urgentie. De sectortafels hebben ook afspraken gemaakt over de maatregelen en instrumenten die nodig zijn om de missies en/of tussendoelen te volbrengen, zoals het maken van roadmaps, wegnemen van belemmeringen, aanpassen van wet- en regelgeving, het creëren van financieringsruimte, en het creëren van een markt voor oplossingen via beprijzing, normstelling, aanbesteding of subsidies. Ook de kennis- en innovatieopgaven zijn onderdeel van het afsprakenpakket: het ontwikkelen of verbeteren van technologie, of nieuwe methodes, businessmodellen en sociale innovaties voor de maatschappelijke implementatie van technologie. Het Klimaatakkoord creëert dus een verbinding tussen maatschappelijke opgaven en innovatieve oplossingen.

Innovatieve maatschappelijke oplossingen zijn vaak de uitkomst van een goed functionerend innovatie-ecosysteem: het netwerk van alle partijen, formele (wet- en regelgeving) en informele regels (normen en waarden) gericht op de ontwikkeling en verspreiding van innovatie. Het systeem bestaat uit een aanbodkant (partijen als kennisinstellingen, innovatieafdelingen van bedrijven, startups, durfkapitaalverstrekkers, en voorzieningen als innovatieregelingen en intellectueel eigendomsrecht) en een vraagkant (partijen als consumenten, bedrijven en inkopende (semi)overheidsorganisaties, en regels zoals vraagcreërende instrumenten). Tijdens de vroege fase van ontwikkeling vinden veel kennis- en innovatie-activiteiten plaats aan de aanbodkant. De vraagkant wordt juist steeds belangrijker naarmate innovaties op de markt worden geïntroduceerd en het marktaandeel stijgt. In de vroege fase wordt aanbod van innovaties sterk gedreven door verwachtingen over een toekomstige markt. In een goed werkend innovatie-ecosysteem sluit de ontwikkeling van innovaties goed aan op de vraag naar innovaties.

Voortdurende monitoring van de factoren van invloed op procesvoortgang van het innovatie-ecosysteem is nodig. Twee vormen van monitoring zijn relevant: effectmeting en meten van procesvoortgang binnen het innovatie-ecosysteem. Beide vormen van monitoring vergen een eigen aanpak. Effectmeting ofwel monitoring van het doelbereik, zoals dat tot op heden in de Nationale Energieverkenning (NEV) en vanaf dit jaar in de Klimaat- en Energieverkenning (KEV) is voorzien. Hiertoe volstaat een inschatting van de toekomstige marktimplementatie van bestaande technieken. Dit biedt echter geen structureel inzicht in de voorwaarden die nodig zijn om kennis en innovatie tot wasdom te laten komen. Structurele governance voor de uitvoering en borging van de integrale kennis- en innovatieagenda (IKIA) vraagt daarom om voortdurende monitoring van de ontwikkeling van de factoren die van invloed zijn op de voortgang van het innovatie-ecosysteem rondom elke missie. Dit biedt de mogelijkheid om tijdig bij te sturen, te versnellen of intensiveren, om kansen te benutten, knelpunten weg te nemen, maar ook de

mogelijkheid om bepaalde ontwikkelrichtingen tijdig te staken als daar onvoldoende voortgang in is of de bijdrage te gering blijkt.

Voor het realiseren van de (tussen)doelen voor 2030 zullen we vooral de kennis en innovaties moeten benutten die al voorbij de laagste technology readiness levels (TRL's) zijn. Dit zal in zekere mate ook gelden voor de missies voor 2050, hoewel sommige ontwikkelingen verassend snel kunnen gaan. Tegelijkertijd is het van belang een noodzakelijke basis te leggen voor de missies voor 2050. De bijdrage van fundamenteel onderzoek voor de continuïteit van het Klimaatakkoord is dan ook wezenlijk: om een bijdrage te leveren aan het verbeteren van bestaande technologieën, en om fundamentele kennis te ontwikkelen met het oog op de periode na 2050 (de transitie is niet klaar in 2050 en de innovatiesystemen doorlopen elk hun eigen ontwikkelpad). Bovendien is fundamenteel onderzoek zelden strikt te scheiden van toegepast onderzoek, en is de opleiding van een nieuwe generatie wetenschappers voor klimaatuitdagingen en de energietransitie cruciaal.

Missiegedreven innovatiebeleid vraagt om het maken van keuzes: wat ontwikkelen we hier in Nederland en wat kopen we van elders (make or buy). De IKIA beschrijft wat de kennis- en innovatieopgaven zijn voor 2030 en 2050. Het behoeft echter nog een zorgvuldige afweging om te bepalen welke kennis en innovatie een meerjarige aanpak binnen Nederland vragen. Bij deze afweging dienen bijvoorbeeld de huidige kennisbasis binnen en buiten Nederland en de economische impact van toepassingsgebieden te worden betrokken.

Bundeling van publieke en private investeringen in kennis en innovatie is nodig voor krachtig missiegedreven innovatiebeleid. Idealiter hebben publieke financiële middelen voor kennis en innovatie een positief hefboomeffect op private investeringen, en ontstaan er publiek-private constructies gericht op kennis en innovatie ten behoeve van de vijf missies. Bij voorkeur wordt ook vaker de koppeling gelegd met andere vormen van financiering (InvestNL, institutionele beleggers, crowdfunding, etc.). Dit vraagt een voorspelbare, meerjarige inzet van publieke financiële middelen op missieniveau, waarbij de huidige versnippering van middelen over verschillende regelingen wordt teruggedrongen. Hiermee wordt nadrukkelijk niet beoogd de flexibiliteit terzijde te schuiven. Op missieniveau dient wel degelijk te worden beoordeeld waar in de kennis- en innovatieketen publieke middelen het hardst nodig zijn en bijsturing mogelijk en nodig is. Op het niveau van de gehele IKIA zal dan ook een afweging moeten plaatsvinden over de verdeling van publieke innovatiemiddelen over de missies, rekening houdend met economische kansen. Dit is een kabinetsverantwoordelijkheid.

3. Uitvoering en borging van de IKIA

Om een effectieve en samenhangende uitvoering van de IKIA te borgen acht de werkgroep het noodzakelijk dat op hoofdlijnen de volgende taken worden belegd: (i) coördinatie van uitvoering van de MMIP's per missie, (ii) coördinatie van uitvoering over en tussen alle MMIP's, (iii) borging van de voortgang over alle MMIP's, en (iv) borging van de verbinding tussen MMIP's en het Klimaatakkoord.

De dagelijkse uitvoering van een integraal missiegedreven innovatieprogramma vraagt geen op zichzelf staande, centraal gestuurde uitvoeringsstructuur. Uitvoering van de agenda blijft zoveel mogelijk in handen van kennisinstellingen, bedrijfsleven en de Rijksoverheid. Partijen behouden zelf de primaire verantwoordelijkheid voor de uitvoering. Het ligt voor de hand om bestaande netwerken en nieuwe gevormde coalities bij de uitwerking van de innovatieagenda per missies en bijbehorende MMIP's te benutten bij een uitvoering van de agenda.

De werkgroep pleit ervoor de taken (i t/m iv) als volgt te beleggen:

Missiegedreven Innovatieteams (MI)

Voor de *coördinatie van de uitvoering van de MMIP's* (i) adviseert de werkgroep om per missie een *Missiegedreven Innovatieteam* in te richten. Deze innovatieteams voeren de regie en coördinatie over de MMIP's die bijdragen aan het realiseren van de missie. De innovatieteams zijn gekoppeld aan de betrokken vakdepartementen⁴ en staan in verbinding met de uitvoeringsprogramma's van het Klimaatakkoord. In de innovatieteams is vertegenwoordiging van kennisinstellingen, bedrijfsleven, overheid en maatschappelijke organisaties (platina vierkant) van belang om de volgende taken uit te voeren:

- Het opstellen en waar nodig bijstellen van het missiegedreven innovatieprogramma, waarbij de MMIP's die bijdragen aan het realiseren van een missie in gezamenlijkheid worden uitgewerkt. Per missie wordt beschreven: (i) welk deel van de innovatieopgaven wordt belegd in Nederland, en welk deel elders wordt opgepakt (ingekocht), (ii) de verdeling over de MMIP's, van de voor deze missie beschikbare publieke en private kennis- en innovatiemiddelen, (iii) wie doet wat, (iv) wie is trekker en kan op de voortgang worden aangesproken, (v) wanneer welke prestaties en (tussen)resultaten worden geleverd, (vi) wat er gebeurt bij het niet nakomen van afspraken.
- Faciliteren van de uitvoering van innovatieprogramma's op missieniveau. De verantwoordelijkheid om potentiële knelpunten in de samenwerking en ontwikkeling van het innovatie-ecosysteem tijdig weg te nemen ligt in eerste instantie bij de innovatieteams, zodra vanuit de voortgangsmonitor bepaalde structurele knelpunten in het functioneren van een specifiek innovatiesysteem worden geïdentificeerd. Vertraging kan worden voorkomen wanneer partijen een beroep kunnen doen op procesondersteuning door onafhankelijk begeleiders die het vertrouwen hebben van de betrokken partijen. Het betrokken vakdepartement is vervolgens aan zet om de beleidsinterventies te plegen die nodig zijn om die belemmering weg te nemen.

Innovatieraad Energie en Klimaat (IREK)

Voor de *coördinatie van de uitvoering over en tussen alle MMIP's* (ii) adviseert de werkgroep om een *Innovatieraad Energie en Klimaat* in te stellen. Een integraal missiegedreven innovatieprogramma vraagt vooral afstemming tussen MMIP's die dienend zijn aan verschillende missies, in het bijzonder MMIP 13, als ook aandacht voor andere doorsnijdende thema's, zoals circulariteit en biomassa. Deze Innovatieraad is een adviesorgaan en krijgt als belangrijkste opgave om de programmering van onderzoek en innovatie zoveel als mogelijk te laten bijdragen aan het versnellen van de transitie op het gebied van klimaat en energie. Meer concreet heeft een Innovatieraad de volgende taken:

- Adviseren van Innovatieteams en verantwoordelijke departementen van het Rijk over de voortgang en samenhang in de uitvoering van MMIP's en doorsnijdende thema's van het integrale missiegedreven innovatieprogramma, mede op basis van een voortgangsmonitor.
- Adviseren van de verantwoordelijke departementen van het Rijk over tussentijdse bijsturing en/of versnelling van het missiegedreven innovatieprogramma, zodra de voortgang achterblijft, nieuwe kennis en innovaties beschikbaar komen of maatschappelijke omstandigheden en draagvlak veranderen. Bijsturing houdt bijvoorbeeld in dat MMIP's komen te vervallen, of een andere koers gaan varen. Hiertoe behoort tevens advies over de inzet van publieke kennis- en innovatiegelden.

⁴ Zo zijn MMIP 11 en 12 (zie IKIA) gekoppeld aan het ministerie van LNV en maken tevens onderdeel uit van het thema Landbouw, Water en Voedsel.

- Adviseren van de (beleids-)verantwoordelijken⁵ (verder: "Voortgangsberaad") over de verbinding tussen een integraal missiegedreven innovatieprogramma en het uitvoeringsprogramma van het Klimaatakkoord, zodat de verbinding tussen de vraag naar innovaties vanuit het Klimaatakkoord en het aanbod van innovaties door kennisinstellingen en bedrijfsleven wordt geborgd.

De Innovatieraad is een onafhankelijk orgaan dat zwaarwegende adviezen geeft en functioneert onder politieke verantwoordelijkheid van de minister van EZK (in goede afstemming met IenW, LNV en BZK). Bij eerdergenoemde taken past een Innovatieraad die bestaat uit mensen van statuus die op persoonlijke titel de kleuren van de kennisinstellingen, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties representeren, en waarbij de relevante departementen als toehoorders aanwezig zijn. Hierbij fungeren de trekkers van de innovatieteams als klankbord.

De werkgroep geeft ter overweging mee te bezien of op vergelijkbare wijze voor elk van de andere maatschappelijke thema's een Innovatieraad is in te richten, waarbij de relatie tussen de verschillende thema's wordt gezocht via deze innovatieraden.

Innovatie Monitoring Unit (IMU)

Om *borging van de voortgang over alle MMIP's* (iii) mogelijk te maken is het van belang dat de Innovatieteams, de Innovatieraad en het Rijk worden ondersteund door een nog op te richten onafhankelijke *Innovatie Monitoring Unit*.⁶ De belangrijkste taak van een Monitoring Unit is:

- *Ontwikkelen en beheren van een jaarlijkse voortgangsmonitor* om zicht te houden op de ontwikkeling van de factoren die van invloed zijn op de voortgang van het innovatie-ecosysteem rondom elke missie. Het is wenselijk dat de Monitoring Unit ter ondersteuning van de innovatieteams op doorlopende basis terugkoppeling organiseert. Deze monitor vraagt toespitsing naar de ontwikkeling van het innovatie-ecosysteem op missieniveau. Hiertoe dient een methodiek te worden ontwikkeld⁷, die de voortgang zodanig inzichtelijk maakt dat hierop beleidsinterventies te baseren zijn. Zorgvuldige monitoring van de innovatie-ecosystemen kan een belangrijke bijdrage leveren aan de monitoring van het doelbereik van het Klimaatakkoord als geheel. Tevens kan deze systematiek behulpzaam zijn voor de monitoring van de andere maatschappelijke uitdagingen.

Een onafhankelijke Innovatie Monitoring Unit functioneert onder politieke verantwoordelijkheid van het Rijk, waarbij de Innovatieraad opdrachten kan specificeren.

Deze Monitoring Unit kan tevens dienen als inspiratiebron voor de monitoring van de voortgang van het missiegedreven innovatiebeleid ten aanzien van de andere maatschappelijke thema's. Idealiter wordt één Monitoring Unit opgericht die deze expertise ontwikkelt, en op termijn ondersteuning biedt aan alle maatschappelijke thema's. Met het oog hierop is van belang dat het Rijk hiervoor de primaire verantwoordelijkheid neemt.

Rijksoverheid

Het missiegedreven innovatiebeleid bouwt voort op het topsectorenbeleid. De Rijksoverheid, waarbij het ministerie van EZK – in goede afstemming met IenW, LNV en BZK – fungeert als coördinerend departement voor het maatschappelijke thema energie en duurzaamheid, blijft de centrale partij in dit beleid. De volgende taken zijn bij de Rijksoverheid belegd:

⁵ Afhankelijk van de vormgeving van de governance van het Klimaatakkoord.

⁶ Dit vraagt om expertise die op dit moment onvoldoende aanwezig is bij de planbureaus.

⁷ Momenteel werken verschillende landen samen om een dergelijke methodiek te ontwikkelen. Dit gebeurt in het zogenaamde *Transformative Innovation Policy Consortium* (TIPC): www.tipconsortium.net

- Verdelen van publieke innovatiegelden over de missies. Daarbij heeft het de voorkeur dat voor meerdere jaren wordt vastgelegd hoeveel publieke innovatiemiddelen voor de IKIA beschikbaar zijn. Tevens zal op het niveau van de gehele IKIA op passende momenten in de beleidscyclus een afweging moeten plaatsvinden over de verdeling van publieke innovatiemiddelen over de missies. Het Rijk laat zich hierover adviseren door een Innovatieraad Energie en Klimaat.
- Het initiatief om te komen tot een integraal missiegedreven innovatieprogramma. Waarbij geldt dat de vakdepartementen verantwoordelijkheid nemen voor de aan hun beleidsdomein gerelateerde missies, en hiertoe missiegedreven innovatieteams samenstellen.
- Het instellen van een Innovatieraad Energie en Klimaat voor de coördinatie van de uitvoering over en tussen alle MMIP's.
- Het initiatief voor de ontwikkeling en het beheer van de voortgangsmonitor door een Innovatie Monitoring Unit, die de voortgang van de innovatie-ecosystemen op missieniveau inzichtelijk maakt.
- Het initiatief voor het opstellen van de jaarlijkse voortgangsrapportage waarin het totaal van de gezamenlijke inspanningen en activiteiten wordt beschreven. Hiervoor geldt dat dit onderdeel kan zijn van de voortgangsrapportage van het Klimaatakkoord als geheel.

Voortgangsberaad van het Klimaatakkoord

Het Voortgangsberaad ziet erop toe dat de MMIP's optimaal gericht blijven op versnelling en kostenreductie in de uitvoering van het Klimaatakkoord. Het Voortgangsberaad laat zich adviseren door de Innovatieraad Energie en Klimaat of de verbinding tussen de missiegedreven innovatieprogramma's en het uitvoeringsprogramma van het Klimaatakkoord adequaat is. Van belang hiervoor is dat dit Voortgangsberaad een portefeuillehouder innovatie wordt benoemd, die in nauwe verbinding staat met de Innovatieraad.

Tot slot

Bij de totstandkoming van dit advies heeft de werkgroep nadrukkelijk gezocht naar een passende governance structuur voor missiegedreven innovatiebeleid op het gebied van energie en duurzaamheid in het algemeen en voor de IKIA in het bijzonder. Het advies schetst een toekomstbeeld, waarbij de governance van het thema energie duurzaamheid een voorbeeldfunctie kan hebben ten aanzien van de andere maatschappelijke thema's. Dit advies omvat nadrukkelijk geen ontwerp van de route van de huidige besluitvormingsstructuren naar de geadviseerde structurele governance. We zien hiervoor wel diverse mogelijkheden en achten het vooral van belang om vanuit de bestaande besluitvormingsstructuren naar de door de werkgroep beoogde structurele governance toe te groeien.

Hoogachtend,



Tim van der Hagen,
Voorzitter Taakgroep Innovatie Klimaatakkoord

Samenstelling werkgroep

De leden van deze werkgroep hebben op persoonlijke titel bijgedragen aan de totstandkoming van dit advies.

prof. dr. ir. T.H.J.J. (Tim) van der Hagen (voorzitter – TU Delft)

prof. dr. K. (Kornelis) Blok	(NERA)
prof. dr. N. (Niek) Lopes Cardozo	(NWO)
drs. T. (Thomas) Grosfeld	(VNO-NCW)
prof. dr. M.P. (Marko) Hekkert	(Universiteit Utrecht)
drs. J. (Johan) Jacobs	(IenW)
drs. M. (Manon) Janssen	(Topsector Energie)
drs. P.P. (Peter Paul) Mertens	(LNV)
ir. K.J. (Klaas) Schuring	(NOVUMEXCELL)

R. (Roy) Dekker MSc. (toehoorder – EZK)

dr. A. (Alexander) van der Vooren (secretaris – SER)

,