RAPPORT

Evaluatie Tour de Force

In opdracht van Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Marieke Blekemolen, Ruben Akse

Mei 2026

TwynstraGudde

Impact op morgen.

Samenvatting

De Tour de Force is een samenwerkingsverband van overheden, marktpartijen, maatschappelijke organisaties, kennisinstituten en platforms die zich inzetten voor 'de fiets' in Nederland. De Tour de Force beoogt met haar inzet bij te dragen aan de volgende drie doelen:

1. Het verstevigen van het netwerk van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland.
2. Het agenderen van het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid.
3. Het faciliteren en ondersteunen van organisaties om samen beter fietsbeleid te maken en te implementeren.

De Tour de Force bestond in 2025 10 jaar. In gezamenlijkheid is besloten dat dit een mooi moment is om de samenwerking binnen Tour de Force te evalueren, met een focus op de doeltreffendheid en doelmatigheid van het samenwerkingsverband.

De evaluatie is begeleid door ambtelijk vertegenwoordigers van het Interprovinciaal Overleg (IPO) en de provincies, de vervoerregio's, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW). Dagelijks contactpersoon was de programmamanager. Formeel opdrachtgever van deze evaluatie is IenW.

Conclusies doeltreffendheid

Conclusie 1: toegevoegde waarde Tour de Force breed onderschreven

'Mede dankzij de inspanningen van de Tour de Force krijgt de fiets als duurzaam en gezond vervoermiddel steeds meer de plek die het verdient in het mobiliteitsdebat. Grootste verdienste van de Tour de Force vind ik het samenbrengen en bouwen van een netwerk, van iedereen die fietsen een warm hart toedraagt in NL, ieder vanuit zijn eigen perspectief.'
Deze quote illustreert vrij aardig hoe veel betrokkenen tegen de Tour de Force aankijken. Uit de evaluatie komt naar voren dat de toegevoegde waarde van de samenwerking binnen de Tour de Force ook na tien jaar nog breed wordt ervaren en onderschreven. Gemiddeld geven betrokkenen het samenwerkingsverband een 7,5, en scoort het ook op ieder van de geanalyseerde aspecten een ruime voldoende. Verschillende betrokkenen benoemen trots te zijn op wat er met elkaar is bereikt. Er is breed draagvlak voor voorzetting van dit samenwerkingsverband.

Conclusie 2: tour de Force doeltreffend in verstevigen netwerk

Betrokkenen zijn unaniem positief over de werkwijze en bijdrage van de Tour de Force aan '*het verstevigen van het netwerk van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland*'. Zonder de inzet van de Tour de Force was het huidige netwerk niet tot stand gekomen, is breed de overtuiging. Dit netwerk is waardevol voor kennisuitwisseling, maar ook voor het andere doel: het gezamenlijk agenderen van het belang van fiets.

Conclusie 3: overall positieve beoordeling bijdrage agendering, maar bij deel teleurstelling over resultaat

De werkwijze en bijdrage van de Tour de Force aan '*het steviger op de agenda zetten van het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid*' is overall ook positief beoordeeld. Door het collectief optreden is een eenduidiger positionering van de fiets binnen mobiliteits- en ruimtelijke opgaven bewerkstelligd. Ook is voor het eerst een nationale visie tot stand is gekomen, het Nationaal Toekomstbeeld Fiets – dat er weer aan heeft bijgedragen dat het Rijk sinds 2024 structureel mee-investeert in doorfietsroutes en dat de fiets een structureel en volwaarding onderdeel is geworden van de MIRT-agenda.

Partijen die de Tour de Force als minder doeltreffend beoordelen, hebben andere verwachtingen bij wat er met de agendering bereikt zou moeten worden (namelijk nog meer financiële middelen vanuit het Rijk en de EU).

Wat betreft de werkwijze van de Tour de Force in het kader van agendering worden er kansen gezien om nog meer te bereiken door:

- Nog sterker de koppeling te leggen met de urgentie maatschappelijke vraagstukken waar politiek nu veel aandacht voor is.
- Ook de partners zelf, zoals de Tourleiding, nadrukkelijker in stelling te brengen.

Conclusie 4: overall positieve beoordeling bijdrage aan ondersteuning ontwikkeling en implementatie fietsbeleid. Rolverdeling met CROW-KpVV aandachtspunt

Betrokkenen zijn het erover een dat de ploegen waardevolle kennis en producten hebben opgeleverd die bijdragen aan beleidsontwikkeling. Wel vraagt een deel zich af in hoeverre bepaalde producten breed bekend zijn en worden toegepast. Er is behoefte aan meer inzicht hierin.

Wat betreft de werkwijze is de rolverdeling met het CROW-Kennisprogramma Verkeer en Vervoer (KpVV) ten aanzien van kennisontwikkeling – als onderdeel van de faciliterende rol – als aandachtspunt benoemd. Er is behoefte aan meer scherpte in de onderlinge rolverdeling, om een overlap te voorkomen.

Conclusie 5: informele manier van samenwerken heeft gewerkt, maar behoefte aan professionalisering

We concluderen dat de informele manier van samenwerken heeft gewerkt en het nodige heeft opgeleverd.

Tegelijkertijd heeft het gebrek aan heldere doelen en prioriteiten, en het ontbreken van formele en expliciete afspraken over ieders rol en (financiële) inzet gezorgd voor ruis en zijn verwachtingen hierover uiteen gaan lopen. Met een overall positieve, maar ook uiteenlopende beoordeling van de organisatie, de werkwijze en de toegevoegde waarde van de Tour de Force tot gevolg.

Er leeft breed de behoefte om te koesteren wat is opgebouwd, maar de komende periode tevens te benutten om 'het waarom' van de samenwerking aan te scherpen en op basis hiervan de manier van organiseren en (samen)werken te professionaliseren. Met expliciete afspraken over wat ieder van de partners komt halen en brengen, ook financieel gezien. Dit is eerder, bij de evaluatie uit 2022, ook geconstateerd, maar het is onvoldoende gelukt om hier een stap in te zetten. Er leeft een brede wens tot het samenbrengen van financiering voor flitsopdrachten, programmamanagement en ploegleiders vanuit één werkbudget, waar directere sturing op kan plaatsvinden vanuit de Tour de Force zelf.

Conclusies doelmatigheid

De tweede hoofdvraag van deze evaluatie luidt: *Vervult de Tour de Force de drie rollen op een efficiënte manier?* Hierover concluderen wij op basis van de bevindingen het volgende:

Conclusie 6: opbrengst (output) voor twee van de drie financiers in verhouding tot input

IenW en de provincies beoordelen de Tour de Force als doelmatig, kijkend naar de verhouding tussen wat zij er aan menskracht en financiële middelen insteken en wat dit aan resultaat oplevert. De vervoerregio's vinden de inzet in menskracht en financiële middelen momenteel onvoldoende in balans met dat wat de Tour de Force aan resultaten oplevert. Dit hangt ook samen met verschil in verwachtingen bij wat de Tour de Force aan resultaten zou moeten opleveren (zie conclusie 3).

Conclusie 7: wijze van organiseren en financieren vanwege tijdelijke constructies en hoge administratieve lasten niet doelmatig. Ook de verhouding tot CROW-KpVV is een aandachtspunt
De tijdelijke constructies voor de bemensing in combinatie met de verschillende financieringsstromen met een ad hoc karakter leiden voor de financiers tot de hoge administratieve lasten. Dit is niet doelmatig en vinden alle betrokkenen een verbeterpunt. Ook hier geldt dat dit in een eerdere evaluatie al is geconstateerd dat de Tour de Force te afhankelijk is van tijdelijke constructies, wat niet alleen niet doelmatig is, maar de Tour de Force ook kwetsbaar maakt.

Ook de verhouding tot het CROW-KpVV is een aandachtspunt in relatie tot de doelmatigheid. Of er daadwerkelijk sprake is van overlap, daar zijn de meningen over verdeeld. Feit is wel dat breed is aangegeven dat de afstemming beter kan worden ingericht en een scherpere rolverdeling in de kennisinfrastructuur als geheel tot meer efficiëntie leidt.

Aanbevelingen
Wij doen op basis van de bevindingen en conclusies de volgende aanbevelingen.

Aanbeveling 1: zet de samenwerking voort, maar ga wel goed met elkaar in gesprek

Aanbeveling 2: begin bij aanscherping doelen en prioriteiten (het waarom), en werk op basis daarvan een passende manier van organiseren uit (het hoe)

Stap 1. Bespreek als financiers de verwachtingen en scherp doelen en prioriteiten aan
Doordat doelen niet scherp zijn, lopen de verwachtingen, wanneer de Tour de Force 'het goed doet', nu te veel uiteen. Met als gevolg dat er door de financiers verschillend naar de doeltreffendheid wordt gekeken en deze ook niet goed te bepalen is. Wij bevelen daarom aan om 'het waarom' van de samenwerking aan te scherpen. Dit betekent niet dat de focus helemaal anders moet. Uit deze evaluatie blijkt namelijk dat het belang van ieder van de drie huidige doelen – netwerkvorming, agendering en facilitering van beleidsmakers – nog altijd wordt onderkend. Het gaat er vooral om dat scherper wordt gemaakt wat er met de drie doelen concreet wordt nagestreefd.

Stap 2. Professionaliseer de samenwerking
Wanneer het is gelukt om te komen tot scherpere doelen en prioriteiten, kan gewerkt worden aan 'het hoe': de gezamenlijke strategie en rolverdeling in de uitvoering hiervan. Meer concrete aanbevelingen ten aanzien van de governance, rolverdeling, werkwijze en wijze financiering zijn te lezen in hoofdstuk 4.

Stap 3. Richt monitoring in
Het voortbestaan van de Tour de Force is afhankelijk van de wil om in het samenwerkingsverband te blijven investeren. Wetende dat bestuurders wisselen en ook ambtelijke 'ambassadeurs' kunnen vertrekken, is het raadzaam om 'bewijs' te verzamelen dat de Tour de Force wat oplevert. Dan heb je een sterker verhaal dan wanneer je dit alleen moet aantonen op basis van subjectieve beelden. Daarom adviseren wij in de toekomst meer aandacht te gaan besteden aan het monitoren van het bereik, het gebruik en de waardering van de activiteiten en producten van de Tour de Force.

Aanbeveling 3: reflecteer vaker op de samenwerking
Tot slot bevelen wij aan om minimaal jaarlijks – bijvoorbeeld op een samenwerkdag – te reflecteren op de samenwerking binnen de Tour de Force zelf. Wij denken dat dit van belang is, omdat uit deze evaluatie naar voren kwam dat het bespreekbaar maken van ervaren pijnpunten soms lastig blijkt te zijn, zo laat deze evaluatie ook zien. Door periodiek te reflecteren voorkom je dat dingen blijven 'sudderen'.

Inhoudsopgave

Samenvatting 2

Inhoudsopgave 5

1. Inleiding 7

1.1. Aanleiding 7
1.2. Doel en vraagstelling 7
1.3. Evaluatieaanpak en verantwoording 7
1.4. Leeswijzer 10

2. Over Tour de Force 11

2.1. Ontstaan en ontwikkeling Tour de Force 11
2.2. Doelstellingen en rollen Tour de Force 12
2.3. Organisatie Tour de Force 13
2.4. Kosten en wijze van financiering Tour de Force 14

3. Bevindingen documentenanalyse, vragenlijst en interviews 17

3.1. Bevindingen algemeen 17
3.2. Bevindingen motivatie: ambitie en doelen 18
3.3. Bevindingen input: organisatie, werkwijze en interactie 20
3.3.1. Organisatie(structuur) 21
3.3.2. Werkwijze: activiteiten 24
3.3.3. Interactie 27
3.4. Bevindingen resultaten (output) en effecten (outcome) 29
3.5. Bevindingen doelmatigheid 33
3.6. Bevindingen voortzetten Tour de Force 35

4. Conclusies en aanbevelingen 37

4.1. Conclusies doeltreffendheid 37
4.2. Conclusies doelmatigheid 39
4.3. Aanbevelingen 39

Bijlagen 43

Bijlage 1. Overzicht van geïnterviewden 44

Bijlage 2. Overzicht van deelnemers aan reflectiesessie 45

Bijlage 3. Respondenten vragenlijst 45

Bijlage 4. Uitkomsten vragenlijst 48

Bijlage 5. Taken en werkzaamheden programmamanagement 60

Bijlage 6. Overzicht geraadpleegde bronnen en informatie 61

1. Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de aanleiding, doel en vraagstelling, en de aanpak van deze evaluatie.

1.1. Aanleiding

De Tour de Force is een samenwerkingsverband van overheden, marktpartijen, maatschappelijke organisaties, kennisinstituten en platforms die zich inzetten voor 'de fiets' in Nederland. De Tour de Force beoogt met haar inzet bij te dragen aan de volgende drie doelen:

- Het verstevigen van het netwerk van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland.
- Het agenderen van het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid.
- Het faciliteren en ondersteunen van organisaties om samen beter fietsbeleid te maken en te implementeren.

De Tour de Force bestond in 2025 10 jaar. In gezamenlijkheid is besloten dat dit een mooi moment is om de samenwerking binnen Tour de Force te evalueren. Formeel opdrachtgever van deze evaluatie is IenW.

1.2. Doel en vraagstelling

Doel van de evaluatie is tweeledig:

- **Boordelen doeltreffendheid**, gezien vanuit haar partners (de organisaties die zich inzetten voor 'de fiets' in Nederland) met als hoofdvraag: '*Vervult de Tour de Force haar drie rollen op een goede manier*?'
- **Boordelen doelmatigheid**: '*Vervult de Tour de Force de drie rollen op een efficiënte manier?*'

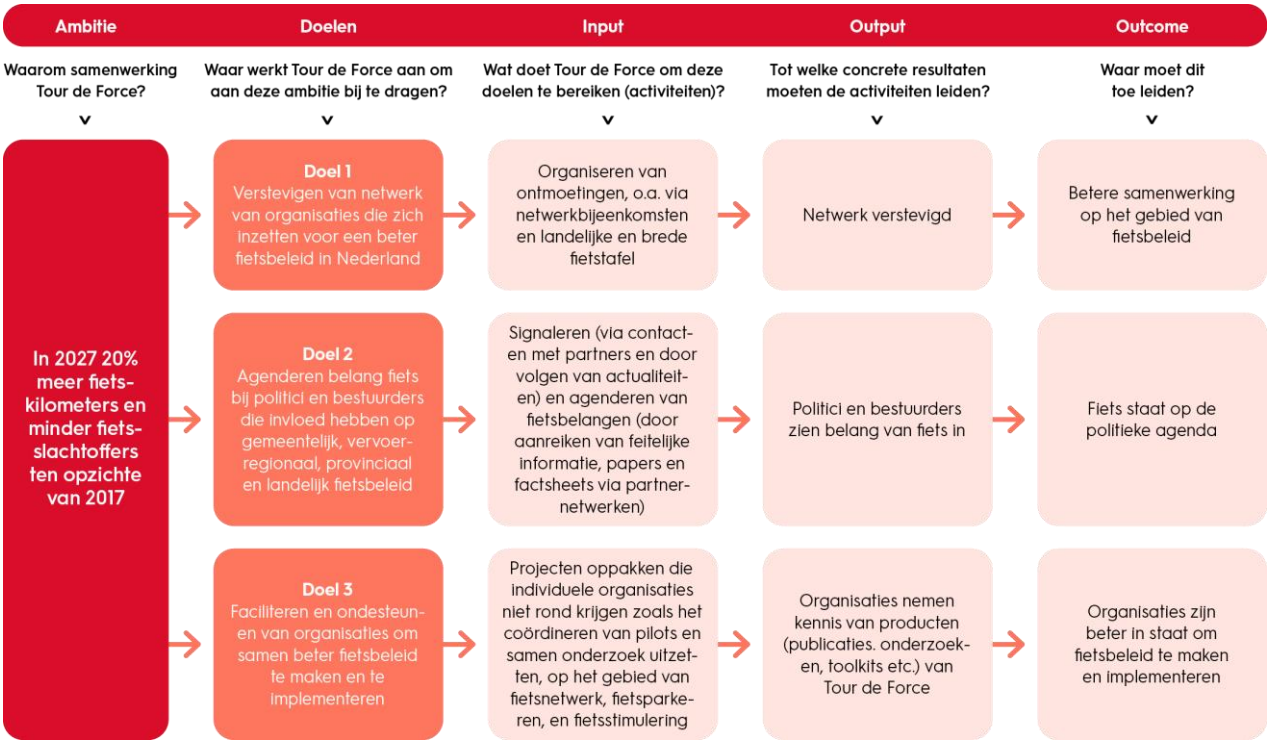
De evaluatie gaat over 10 jaar Tour de Force, met de focus op de periode 2022 – waarin het Nationaal Toekomstbeeld Fiets is geïntroduceerd – tot heden. De uitkomsten van de evaluatie worden binnen Tourbureau en Tourleiding gebruikt voor de verdere doorontwikkeling en positionering van de Tour de Force in de komende jaren.

1.3. Evaluatieaanpak en verantwoording

Beoordeling doeltreffendheid via *Theory of Change*
Bij de beoordeling van de doeltreffendheid wordt gekeken in hoeverre de Tour de Force een bijdrage levert aan de drie doelen zoals hierboven geformuleerd. De doelen zijn niet SMART geformuleerd, dus niet objectief meetbaar. Daarom is per doel na gegaan of de inzet die de Tour de Force hierop pleegt volgens *de partners* voldoende bijdraagt aan de doelen (intersubjectiviteit). Met andere woorden:

- Is *volgens de partners* door de inzet van de Tour de Force het netwerk van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland verstevigd?
- Staat *volgens de partners* door de inzet van de Tour de Force het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid steviger op de agenda?
- Is *volgens de partners* door de inzet van de Tour de Force hun organisatie beter in staat om fietsbeleid te maken en implementeren.

Voor het ophalen en structuren van de bevindingen is de *Theory of Change* als kapstok gebruikt, die hieronder schematisch is weergegeven. De *Theory of Change* laat per doel laat zien wat de Tour de Force doet om dit doel te bereiken en met welk beoogd resultaat en effect.



Figuur 1. Theory of Change Tour de Force

Uiteraard is deze schematische weergave een vereenvoudiging van de werkelijkheid. De doelen en activiteiten hangen immers ook met elkaar samen. Hoe is alleen niet expliciet gemaakt. Waar betrokkenen samenhang benoemen – bijvoorbeeld tussen netwerkbijeenkomsten en kennisverspreiding – hebben we dit in hoofdstuk 3 aangegeven.

De Tour de Force beoogt via het werken aan de drie doelen bij te dragen aan de ambitie: *'in 2027 20% meer fietskilometers en minder fietsslachtoffers ten opzichte van 2017*'. Het realiseren hiervan ligt echter buiten haar directe invloedsfeer. Niet de 20% toename, maar de bijdrage aan de drie doelen staat daarom in deze evaluatie centraal.

Beoordeling doelmatigheid
De evaluatie van de doelmatigheid betreft geen uitgebreide kwantitatieve analyse, maar reflectie op de vraag: worden de financiële middelen in de ogen van de betrokken financiers goed besteed? Doet de Tour de Force de dingen goed, of zou het op een slimmere, efficiëntere manier kunnen?

***Verklaren* doeltreffendheid en doelmatigheid**
Om van de evaluatie te leren is ook gezocht naar *verklaringen* voor de doelmatigheid en de doeltreffendheid. Wat draagt hieraan bij, en wat juist niet? En wat is van invloed op het oordeel van betrokkenen hierover?
Om dit scherp te krijgen is de samenwerking onderzocht vanuit vier invalshoeken. Er is ingezoomd op:

- De *realisatie* (doeltreffendheid); wat levert de samenwerking op volgens betrokkenen?
- De *motivatie* van betrokkenen die samenwerken binnen én met de Tour de Force; wat drijft hen om bij de Tour de Force betrokken te zijn? Onderschrijven zij de doelen nog altijd?
- De *organisatie* van de samenwerking (structuur), inclusief de werkwijze van de Tour de Force.
- De wijze waarop men de *interactie* binnen/met de Tour de Force ervaart (cultuur).

Evaluatieaanpak
De evaluatie is begeleid door ambtelijk vertegenwoordigers van IPO en de provincies, van de vervoerregio's, van de VGN en IenW ('het Tourbureau'), aangevuld met een methodisch deskundige vanuit IenW. Dagelijks contactpersoon was de programmamanager.

De gevolgde evaluatieaanpak bestond uit de volgende stappen:

Stap 1. Start evaluatie
Tijdens een kick-off zijn samen met de begeleidingsgroep – bestaande uit leden van het Programmabureau en het Tourbureau, aangevuld met een evaluatie-expert van IenW – afspraken gemaakt over de evaluatie, zoals over de focus (periode 2022 tot heden) en de te interviewen personen.

Stap 2. Beknopte vragenlijst
Als tweede stap is bureauonderzoek uitgevoerd. Hiernaast zijn via een digitale vragenlijst beelden van betrokkenen opgehaald. Het gaat om meningen, die inzicht geven in hoe er tegen de doelen, organisatie en werkwijze, interactie en resultaten en toegevoegde waarde van de Tour de Force wordt aangekeken. De meningen zijn uitgedrukt in een rapportcijfer (1 tot 10).

De scores die zijn gegeven zijn in de rapportage uitgesplitst naar de volgende partijen: IenW, IPO/provincies (samen), vervoerregio's (samen), maatschappelijke partners (samen), (F10) gemeenten (samen), CROW-KpVV en overig. Hiervoor is gekozen omdat zo inzichtelijk wordt waar consensus over is, en waar beelden en meningen verschillen. Er is voor gekozen om het gemiddelde per partij weer te geven, en niet bijvoorbeeld de mediaan. Uitschieters qua rapportcijfers (zowel naar boven als beneden) zijn belangrijk om mee te nemen in de gemiddelde scores, terwijl die bij een mediaan juist 'uitgemiddeld' worden. Uitschieters doen ertoe in evaluaties, in positieve en negatieve zin. We constateren ook dat per organisatie de scores relatief dichtbij elkaar liggen (met een lage standaarddeviatie, zie ook bijlage 3 voor de exacte waardes). Om al deze drie redenen hebben wij er, in overleg met de methodoloog uit de begeleidingsgroep, voor gekozen om het gemiddelde cijfer per organisatie laten zien.

Desondanks willen we wel onderstrepen dat de gegeven rapportcijfers niet dé cijfers zijn voor de Tour de Force, maar de beleving weergeven van betrokkenen bij de Tour de Force. Samen met de resultaten uit de interviews vormen de cijfers het beeld dat betrokkenen bij de Tour de Force hebben.

Omdat CROW-KpVV, als kennispartner, en vanwege de relatie in de financieringsconstructie, een andere positie heeft ten opzichte van de Tour de Force dan de andere maatschappelijke partners, zijn de scores van CROW-KpVV apart weergegeven. Ook omdat de scores van CROW-KpVV sterk afwijken van de scores die de andere maatschappelijke partners hebben gegeven, en dat dit zo inzichtelijk wordt gemaakt. Omdat de scores uitgesplitst per rol (Programmabureau, Tourbureau, etc.) geen grote verschillen laten zien, is dit onderscheid alleen in bijlage 3 weergegeven en niet in de hoofdbevindingen. Ook is in bijlage 3 een nadere toelichting op de respons opgenomen en zijn alle resultaten te vinden.

Stap 3. Interviews
In de derde stap zijn 19 verdiepende interviews afgenomen, met in totaal 38 personen. De te interviewen partijen zijn bepaald met de begeleidingsgroep en representeren alle type betrokken organisaties en perspectieven vanuit de verschillende rollen. In bijlage 1 is een overzicht van de geïnterviewde organisaties opgenomen. In alle interviews is stilgestaan bij de doeltreffendheid en verklaringen hiervoor. Voor de analyse van de doelmatigheid zijn interviews met de financiers gehouden.

Voorafgaand aan de interviews zijn twee documenten aangeleverd. Het eerste document beschrijft de achtergrond en het doel van het interview, inclusief een lijst met onderwerpen en vragen. Het tweede document beschrijft een overzicht van de Tour de Force, inclusief een uitwerking van de drie rollen van de Tour de Force en activiteiten die zijn uitgevoerd.

In verhouding zijn er – vanwege de nauwe betrokkenheid als financier of lid van het Tourbureau en Tourleiding – meer betrokken overheden dan maatschappelijke partners voor deze evaluatie geïnterviewd. Wat betreft de maatschappelijke partners is een selectie gemaakt (ANWB, Fietsersbond en CROW-KpVV), en zijn aanvullend breder beelden opgehaald via de enquête. Hierdoor komen de overheden wat sterker terug in de beschrijving van de interviewresultaten dan de maatschappelijke partners.

Tussentijds is de voortgang besproken met de begeleidingsgroep, en zijn eerste beelden gedeeld.

Stap 4. Reflectiesessie
In stap vier zijn de bevindingen in een reflectiesessie aan de begeleidingsgroep, aangevuld met enkele andere geïnterviewden (CROW-KpVV, Fietsersbond, VRA), gepresenteerd en bij hen getoetst. Zie bijlage 2 voor een overzicht van organisaties die hebben deelgenomen. In deze sessie werden de bevindingen herkend en zijn conclusies en aanbevelingen – die op hoofdlijnen zijn toegelicht – ondergeschreven.

Stap 5. Rapportage
Tot slot is gewerkt aan voorliggend evaluatierapport. Het conceptrapport is door de leden van de begeleidingsgroep schriftelijk becommentarieerd, mondeling besproken en daarna voorgelegd aan de Tourleiding. Hierna is het rapport definitief gemaakt.

1.4. Leeswijzer

Deze rapportage bestaat uit vier hoofdstukken. Hoofdstuk 2 presenteert de geschiedenis, context en organisatie van de Tour de Force. Hoofdstuk 3 presenteert de bevindingen van deze evaluatie: het gaat hier om de uitkomsten van de enquête, gecombineerd met de interviewresultaten en bevindingen uit de documentenanalyse. Hoofdstuk 4 bevat de conclusies die hieruit volgen, en onze aanbevelingen voor het vervolg.

2. Over Tour de Force

Dit hoofdstuk beschrijft het ontstaan van de Tour de Force, de manier van organiseren en de financiering.

2.1. Ontstaan en ontwikkeling Tour de Force

In 2014 werd gemeente Zwolle door de Fietsersbond verkozen tot Fietsstad 2014.[1] Gemeente Zwolle meldde bij het in ontvangstnemen van de prijs dat er nog een hoop opgaven liggen op fietsgebied. CROW-KpVV-Fietsberaad nam de handschoen op en publiceerde *'De uitnodiging van Zwolle – Doe mee aan de Tour de Force 2015-2020'*. Aanleiding voor die naam vormde het feit dat de Tour de France in de zomer van 2015 in Utrecht van start ging.[2]

Vervolgens kwam in januari 2015 de eerste stuurgroep (later Tourleiding) bijeen van Tour de Force. Op basis van een verkenning hoe de Tour de Force eruit zou kunnen zien, is een Plan van Aanpak opgesteld en een Agenda Fiets 2015-2020. Dit leidde tot de oprichting van de Tour de Force: een alliantie van uiteindelijk 24 partijen – overheden, maatschappelijke organisaties, kennisinstituten en platforms – die zich inzetten voor een sterker fietsbeleid in Nederland:

De Agenda Fiets 2015-2020 en het Plan van Aanpak zijn behandeld door het toenmalige Tourbureau en vastgesteld door de toenmalige Tourleiding. Eind 2015 vond de eerste Fietstafel plaats: een informeel overleg van de Tourleiding met de staatssecretaris over het fietsbeleid van Nederland. Medio 2016 werd vanuit de Tour de Force de 'Agenda Fiets 2017-2020' gepresenteerd met daarin de ambitie: *'Groei van het aantal fietskilometers in de periode 2017-2027 met 20 procent.'*

[1] De uitnodiging van Zwolle – Doe mee aan Tour de Force 2015-2020 (Fietsberaad CROW-KpVV). November 2014

[2] Geschiedenis Tour de Force (Koos Louwerse). Augustus 2025

In 2017 vindt de eerste ambtelijke bijeenkomst plaats van de F10 – een netwerk van ambitieuze gemeenten die gaan voor een rapportcijfer 10 voor hun fietsbeleid. Ander belangrijke mijlpalen zijn *de Schaalsprong Fiets – de 2e etappe in 2019*, de *Campagne 'Zet de fiets op 1'* voor de Gemeenteraadsverkiezingen 2022 en Provinciale Statenverkiezingen in 2023, en de publicatie van het *Nationaal Toekomstbeeld Fiets (NTF)* in 2022, dat door de staatssecretaris van IenW naar de Tweede kamer is verstuurd.

In de loop van de jaren heeft de organisatie van de Tour de Force zich doorontwikkeld. Waar er eerst nog negen ploegen werkten, is er bewust meer focus aangebracht door in 2017 naar vijf ploegen te gaan en na 2022 te werken met drie ploegen.

In 2022 is ook een interne evaluatie uitgevoerd,[3] die ook is besproken in de Tourleiding.[4] In die evaluatie is geconstateerd dat er een gat zit bij partners tussen weten wat er speelt (de inhoud, het 'wat'), en de financiën en organisatie van de Tour de Force (het 'hoe'). Ook werd geconstateerd dat de Tour de Force te afhankelijk is van individuen en tijdelijke constructies. Uiteindelijk is afgesproken te expliciteren wat de Tour de Force te doen heeft gegeven de bredere maatschappelijke opgaven waar de fiets aan raakt door meer opgavegericht te gaan werken, duidelijker afspraken maken over wie vanuit welke rol daar invulling aan gaat geven, en hoe de Tour de Force leden ambassadeurs kunnen zijn op specifieke fietsthema's. Ook op financieel vlak is er een en ander veranderd, dit staat beschreven in hoofdstuk 2.4.

2.2. Doelstellingen en rollen Tour de Force

Waar de Tour de Force pionierend startte met de focus op het op de agenda zetten van het belang van de fiets,[5] heeft het samenwerkingsverband zich in de loop der jaren verder doorontwikkeld. In het stuk *'Samen verder werken aan de doelen van het Nationaal Toekomstbeeld Fiets!'* staat hierover:

'De Tour de Force bestaat in 2025 10 jaar. De rol en impact van de Tour de Force blijft zich logischerwijs ontwikkelen. Van pionieren en het op de agenda brengen van het belang van de fiets, het signaleren van kennisvragen en het doorbreken van knelpunten in beleid, via het verder professionaliseren van samenwerking en organisatie, naar het opstellen van een Nationaal Toekomstbeeld Fiets in 2022.'

Momenteel ligt de focus op een drietal doelstellingen:

- **Doel 1:** het *verstevigen van het netwerk* van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland.
- **Doel 2:** het *agenderen* van het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid.
- **Doel 3:** het *faciliteren en ondersteunen* van organisaties om samen beter fietsbeleid te maken en te implementeren.

Om deze doelen te bereiken, vervult de Tour de Force volgens haar meest recente programmaplan de volgende rollen:

- **'Tour de Force als netwerkorganisatie.** Ontmoeting is de basis voor samenwerking. De Tour de Force organiseert daarom verschillende bestuurlijke tafels, (net)werksessies en inhoudelijke bijeenkomsten voor themaploegen. Zo faciliteren we noodzakelijke uitwisseling en verbinden we partijen aan elkaar.

[3] Samenwerking Tour de Force – Reflectie en vooruitblik (24-11-2022)

[4] Strategische ontwikkeling Tour de Force 2023-2027 Tourleiding (8-02-2022)

[5] Samen verder werken aan de doelen van het Nationaal Toekomstbeeld Fiets! April 2025

- **Tour de Force als agendasetter.** De fiets kan veel bijdragen aan actuele maatschappelijke opgaven, zoals bereikbaarheid, leefbaarheid en gezondheid. De Tour de Force brengt als agendasetter nadrukkelijk de fiets in beeld bij bestuurlijk Nederland als effectief middel om een gezonde en aantrekkelijke leefomgeving te creëren.
- **Tour de Force als facilitator.** Binnen het netwerk jagen de partijen elkaar aan worden noodzakelijke projecten en onderzoeken gefaciliteerd. De Tour de Force werkt daarbij actiegericht samen en ondersteunt zo activiteiten gericht op krachtenbundeling en schaalvoordelen. De energie en urgentie van de partners is daarbij leidend.[6]

Voor wat betreft de faciliterende rol is in 2024 de inhoudelijke focus gericht op drie hoofdthema's: fietsparkeren, hoogwaardig fietsnetwerk en fietsstimulering – in lijn met het in 2022 opgestelde visiedocument *Nationaal Toekomstbeeld Fiets*:

- **Fietsnetwerk** houdt zich bezig met doorfietsroutes en de fiets in het landelijk gebied. Dit betreft zowel het utilitaire als het recreatieve netwerk. De provincies zijn verantwoordelijk voor dit thema en voorzien in het ploegleiderschap.
- **Fietsparkeren** richt zich op parkeren in de stad, hubs en de aandacht voor de fiets in de woningbouw. De vervoerregio's hebben deze themaploeg onder hun hoede en verzorgen hiervoor de ploegleider.
- **Fietsstimulering** focust op het stimuleren van fietsgebruik en fietsinitiatieven. IenW is hiervoor de aangewezen organisatie en levert de ploegleider.

2.3. Organisatie Tour de Force

De Tour de Force is geen juridische entiteit, zoals een stichting. Ook zijn er geen formele afspraken vastgelegd over de rol en inzet van ieder van de betrokkenen, bijvoorbeeld in een samenwerkingsovereenkomst. De samenwerking vindt dus plaats op informele basis. Dit betekent overigens niet dat vanuit de individuele partners niet formeel besloten kan zijn om deel te nemen aan de Tour de Force, zeker vanuit de financiers. Uit het laatste programmaplan en de interviews blijkt dat de Tour de Force momenteel als volgt is georganiseerd:

Rijk, provincies, gemeenten en vervoerregio's hebben een plek in de zogenaamde Tourleiding en het Tourbureau.

- De **Tourleiding** is het bestuurlijke gremium, gevormd door bestuurlijke vertegenwoordiging van de vier overheidslagen: IenW, IPO, VNG en de MRDH namens de vervoerregio's (MRDH en VRA).
- Het **Tourbureau** wordt gevormd door de ambtelijke vertegenwoordiging van dezelfde vier overheidslagen.

Het **Programmabureau**, bestaande uit een programmamanager en vier medewerkers (circa 2,6 fte inhuur plus de inzet van medewerkers van IenW), richt zich op de dagelijkse gang van zaken. Denk aan het verzorgen van de overleggen binnen de het samenwerkingsverband. Het Programmabureau zorgt voor verbinding van het netwerk, in de vorm van de organisatie van netwerkbijeenkomsten en overleggen zoals de *Landelijke Fietstafel* – een overleg met de Tourleiding, MIRT landsdelen en staatssecretaris van IenW – en de *Brede Fietstafel* – een overleg met de Tourleiding en directeuren van alle partners van de Tour de Force. Daarnaast brengt een medewerker van het Programmabureau via agendasetting belangrijke issues onder de aandacht van bijvoorbeeld de politiek. Tenslotte worden via de website en sociale media kennis, handreikingen, nieuws en activiteiten door het Programmabureau gedeeld.

In bijlage 5 is de formele opdracht die IenW aan het Programmabureau heeft verstrekt opgenomen.

[6] Programmaplan Tour de Force 2024-2027

De drie hoofdthema's (Hoogwaardig fietsnetwerk, Fietsparkeren en Fietsstimulering) worden getrokken door **Ploegleiders** (1,2 fte). Deze ploegleiders worden deels beschikbaar gesteld vanuit de overheden (grotendeels op inhuurbasis). Zij zijn het boegbeeld van het thema en sturen onderzoeken en activiteiten binnen de thema's aan. De ploegleiders werken samen via hun **eigen kernteam** waar de inhoudelijke acties worden besproken met netwerkpartners. Voorheen waren er meer (eerst 9, toen 5, toen 3) 'ploegen' en ploegleiders. In de loop de jaren is echter door de samenwerkingspartners besloten om meer focus aan te brengen. In de bevindingen komen wij hier nader op terug.

De **maatschappelijke partners** worden, net als de overheden, betrokken via de activiteiten, zoals de netwerkbijeenkomsten en activiteiten van de kernteams.

CROW-KpVV is een van de maatschappelijke partners. Tegelijkertijd heeft zij een rol in het financieringsconstruct (zie 2.4) en vervult zij als kennisorganisatie zelf ook een eigenstandige rol in de kennisinfrastructuur rondom fiets.

2.4. Kosten en wijze van financiering Tour de Force

De kosten en wijze van financiering van de Tour de Force kan worden uitgesplitst in twee onderdelen:

a) De kosten van de organisatie (programmamanagement en ploegleiders).
b) De kosten van het out-of-pocket werkbudget.

De inzet (uren medewerkers) van de publieke moederorganisaties en overige partners voor de samenwerking in de Tour de Force zijn hierin niet beschreven. Deze dragen deze organisaties zelf in-kind en naar eigen inzicht bij. Het betreft hierbij bijvoorbeeld deelname aan netwerkbijeenkomsten, inzet in kernteams en andere activiteiten.
Voor de moederorganisaties is er daarnaast inzet voor de overleggen van Tourbureau, Tourleiding en samenwerkmiddagen. De inzet per moederorganisatie verschilt, afhankelijk van de rollen en betrokkenheid. Een inschatting is dat dit uiteenloopt van 2 tot 16 uur per week.

Hieronder volgt een toelichting hoe de kosten en wijze van financiering van de bovengenoemde twee onderdelen zich afgelopen jaren hebben ontwikkeld. Deze toelichting is gebaseerd op de beschrijving die het programmabureau voor deze evaluatie heeft opgesteld.

Ad a: Kosten en wijze financiering programmamanagement en ploegleiders
Het operationeel invullen van de drie rollen van de Tour de Force (netwerkrol, agendasetting en faciliterende rol) ligt bij het programma-management en de drie ploegleiders.

Programmamanagement
In de beginperiode (tot ongeveer 2020/2021) is het programmamanagement ingevuld door verschillende personen via verschillende constructies. Grotendeels was dit vanuit inzet of inhuur door IenW. Ook is een periode opdracht verstrekt vanuit MRDH, waarbij de kosten via een subsidieregeling door IenW zijn vergoed. Voor de agendasetting zijn in die periode aparte opdrachten verstrekt, deels vanuit CROW-KpVV (KpVV-middelen) en deels vanuit IenW. De communicatie werd geleverd door het CROW-KpVV en ten laste gebracht van het KpVV-middelen.

Vanaf voorjaar 2023 is het programmamanagement (inclusief agendasetting, communicatie en ploegleiders fietsstimulering) vanuit de wens voor meer continuïteit integraal tweejarig door IenW aanbesteed, en in het voorjaar van 2025 opnieuw.

Voor het programmamanagement (exclusief ploegleider fietsstimulering) bedragen de jaarlijkse kosten ongeveer € 350.000,-. Het betreft ongeveer: 0,4 fte programmamanager, 0,4 fte ondersteuning, 0,4 fte agendasetting en F10-coördinatie, en 0,1 fte communicatie.

Ploegleiders
In de beginfase (tot 2019) was er sprake van 9 of meer ploegleiders, die in-kind geleverd werden door diverse organisaties. Vanaf 2019 is gewerkt met 5 ploegleiders die deels ingehuurd werden en deels in-kind geleverd werden. Drie ploegleiders werden ingehuurd vanuit drie 'moeders' (MRDH, IPO en IenW). Twee ploegleiders werden geleverd door CROW-KpVV en IenW.
Vanaf 2023 is – in lijn met het Nationaal Toekomstbeeld Fiets – focus aangebracht op drie inhoudelijke thema's, met daarbij elk een ploegleider met kernteam. Deze drie thema's zijn qua inzet 'geadopteerd' door de drie 'moeders' (IPO/provincies, MRDH en IenW). De inzet van deze drie ploegleiders is qua omvang vergelijkbaar. Het is daarbij aan de moederorganisatie om te bepalen hoe deze inzet wordt vormgegeven (inhuur of in-kind). Dit ziet er in de praktijk als volgt uit:

- Ploegleider Fietsnetwerk: 0,1 fte in-kind geleverd door een (wisselende) provincie, en 0,3 fte ingehuurd (eerst door IPO, later door provincies gezamenlijk, daarna door IPO).
- Ploegleider Fietsparkeren: 0,4 fte ingehuurd door MRDH, namens beide vervoerregio's.
- Ploegleider Fietsstimulering: 0,4 fte ingehuurd door IenW (als onderdeel van aanbestedingsprocedure voor het programmamanagement).

Daarnaast is het CROW-KpVV betrokken in het ploegleidersoverleg als kenniscoördinator om goede afstemming tussen de activiteiten van CROW-KpVV en Tour de Force te borgen.

Ad b: Kosten en wijze financiering werkbudget Tour de Force
Ook de kosten en financiering van het werkbudget van de Tour de Force kent een ontwikkeling in het 10-jarig bestaan.

Periode 2017-2023:
Om het functioneren van de samenwerking 'een boost' te geven is er een gezamenlijk werkbudget voor de werkzaamheden en activiteiten binnen de samenwerking gecreëerd. Hierbij is als uitgangspunt gehanteerd dat dit werkbudget gezamenlijk (50/50) wordt gedragen door het Rijk en de regionale partijen (IPO/provincies en vervoerregio's). Bij IenW was het werkbudget onderdeel van de begroting van Active Mobiliteit. De regionale partijen hebben hun bijdrage voorgegeven via de middelen van het KpVV, waarbij vanuit KpVV jaarlijks een bedrag werd geoormerkt voor activiteiten in het kader van Tour de Force.
In de periode 2019-2023 bedroeg dit werkbudget ongeveer € 600.000,- per jaar. Tweejaarlijks of jaarlijks werd hiervoor samenwerking met de verschillende partners uit het netwerk een werkprogramma opgesteld.
Voor het uitzetten van opdrachten of het maken van kosten (bijvoorbeeld voor netwerk-, communicatie- of agendasettingsactiviteiten) waren in die periode twee routes:

1. Opdrachtverstrekking via IenW.
2. Opdrachtverstrekking via het CROW-KpVV, vanuit KpVV-middelen.

De voorbereiding voor de opdrachtverstrekking en bewaking van voortgang werd gedaan door het programmamanagement. In overleg tussen het programmamanagement, Tourbureau en CROW-KpVV werd (pragmatisch) afgestemd welke activiteiten ten laste van het KpVV-budget konden komen en welke via IenW zouden lopen. De principeafspraak hierbij was dat meer 'kennisgerichte' activiteiten via het KpVV-budget liepen, maar ook bijvoorbeeld de agendasetting- en (meeste) communicatieopdrachten.

Periode 2024-2026:
Vanaf 2024 is de wijze van financiering van het KpVV-programma veranderd. De provincies en vervoerregio's verlenen nu een subsidie aan het CROW-KpVV. In de praktijk betekent dit dat er vanaf 2024 binnen de financiering van KpVV geen geoormerkt budget meer is voor activiteiten in het kader van de Tour de Force.
Ook maakt deze constructie het niet langer mogelijk om als subsidieverleners (op het niveau van specifieke projecten) te bepalen waaraan de subsidie wordt besteed. Vanaf dat moment is er de facto dus geen specifiek budget meer voor activiteiten vanuit de Tour de Force binnen de regionale financiering. Alle activiteiten en opdrachten vanuit het Tour de Force-werkprogramma worden daarmee vanaf 2025 betaald vanuit het budget van IenW.

Wel worden er vanuit de Tour de Force kennisvragen aangedragen aan het CROW-KpVV, om op te nemen in het Themaplan Fiets of om als project te worden uitgewerkt in het Werkplan Fiets van het CROW-KpVV. CROW-KpVV maakt een afweging of zij hier geld vanuit het KpVV-programma voor inzet. Deze plannen worden jaarlijks door CROW-KpVV opgesteld, waarbij input wordt gevraagd vanuit diverse gremia (Tour de Force, Programmaraad Fietsberaad, et cetera). In het Werkplan Fiets van CROW-KpVV staan ook de basisactiviteiten van het CROW-KpVV voor het thema fiets opgenomen.
CROW-KpVV financiert in totaal voor € 600.000,- aan het thema fiets, via het KpVV-programma en ook vanuit andere financiers. Deze middelen worden uitgegeven aan basisactiviteiten (onder andere nieuwsberichten/nieuwsbrief, kenniscafés, beheer website en plaatsen kennisdocumenten derden) en kennisontwikkelprojecten. Dit gebeurt in samenspraak met de Programmaraad Fiets (waar de Tour de Force onderdeel van is) en de bredere doelgroep en governance van het CROW-KpVV.

3. Bevindingen documentenanalyse, vragenlijst en interviews

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit de vragenlijst en de interviews beschreven. Deze zijn geordend naar de motivatie van betrokkenen, de organisatie en werkwijze van de Tour de Force, de interactie tussen betrokkenen en de realisatie: wat heeft de Tour de Force volgens betrokkenen opgeleverd en wordt dat gezien als doeltreffend?

Overeenkomsten en verschillen worden beschreven. Omdat uit een analyse van de resultaten van de vragenlijst blijkt dat er geen grote verschillen zitten per rol, maar wel per type organisatie, zijn deze verschillen beschreven, mede op basis van de interviews.

In bijlage 3 zijn alle resultaten van de vragenlijst opgenomen.

3.1. Bevindingen algemeen

Tour de Force overall positief beoordeeld
Over het algemeen beoordelen betrokkenen het samenwerkingsverband Tour de Force positief. Gemiddeld geven betrokkenen het samenwerkingsverband een **7,5**, en scoort het ook op ieder van de geanalyseerde aspecten een ruime voldoende, zoals hieronder in de tabel weergegeven.

Gemiddelde Rapportcijfer Tour de Force	Gemiddelde Motivatie	Gemiddelde Organisatie en werkwijze	Gemiddelde Interactie	Gemiddelde Resultaten en toegevoegde waarde
7,5	7,7	7,3	7,0	7,5
N = 67				

Omdat het gemiddelde is gebaseerd op alle respondenten samen, wegen partijen die de enquête vaker hebben ingevuld zwaarder mee. Zo hebben bijvoorbeeld 12 respondenten vanuit maatschappelijke partners de enquête ingevuld en 3 respondenten van IenW. Daarom rapporteren we in de rest van de tekst ook de gemiddelde scores per type organisatie. Het aantal respondenten per organisatie is opgenomen in bijlage 3.

Kritiek versus adresseren verbeterpunten?
De vervoerregio's, met name de VRA, en CROW-KpVV hebben zich (wat) kritischer over bepaalde aspecten uitgelaten, zowel bij het invullen van de enquête als in de interviews.

In de reflectiesessie is vanuit deze partijen benoemd dat er bij het invullen van de vragenlijst bewust voor is gekozen om wat 'extremere' scores te geven, met als doel om bepaalde punten goed kenbaar te maken. Dit is belangrijk om bij het lezen van de tabellen in het achterhoofd te houden. Vooral de MRDH benadrukte dat de gegeven scores aan de lage kant zijn, maar dat zij zeker de meerwaarde van de Tour de Force onderschrijft en er constructief in zit.

3.2. Bevindingen motivatie: ambitie en doelen

Deze paragraaf beschrijft de bevindingen ten aanzien van 'het waarom' van de Tour de Force en de motivatie van de verschillende partners om hierin samen te werken. Is het helder waar de Tour de Force zich op richt (focus), worden de doelen nog onderschreven, etc.?

Doelen Tour de Force nog altijd breed onderschreven

Uit de vragenlijst en de interviews komt naar voren dat zowel de financiers als de andere partners de ambitie en de drie doelen van het samenwerkingsverband Tour de Force nog altijd onderschrijven. Het belang om met elkaar te werken aan *een stevig netwerk*, aan *het agenderen van het belang van fiets bij politici en bestuurders* en aan het *faciliteren en ondersteunen van organisaties om samen beter fietsbeleid te maken en implementeren* wordt dus nog breed onderkend. Wel zijn provincies en IenW hier gemiddeld (gemiddeld met 8+) nog iets positiever over het belang dat de Tour de Force werkt aan deze doelen dan de vervoerregio (gemiddeld een 7):

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Sprake van gedeelde ambitie	6,7	7,9	6,0	7,6	8,1	8,0	7,3	**7,6** (1,2)
Onderschrijft belang dat Programmabureau werkt aan doel verstevigen netwerk	8,3	8,5	7,0	8,5	8,7	5,0	8,5	**8,4** (1,2)
Onderschrijft belang dat Programmabureau werkt aan doel agenderen	8,3	8,5	7,0	8,8	8,9	10	8,8	**8,6** (1,1)
Onderschrijft belang dat Programmabureau werkt aan doel faciliteren ontwikkeling en implementatie fietsbeleid	8,3	8,2	7,3	8,3	8,4	4,0	8,4	**8,2** (1,3)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

Tour de Force voegt iets toe op het bredere ecosysteem

In de interviews is benoemd dat de Tour de Force een belangrijke aanvulling vormt op andere organisaties en samenwerkingsverbanden in het bredere ecosysteem, zoals CROW-KpVV, SWOV en de Mobiliteitsalliantie. Met name de netwerkrol en agenderende rol worden dan vaak benoemd, en de specifieke focus op fiets. Zo noemt een maatschappelijke partner: *'Het staat buiten kijf dat de hele positie fiets versterkt is door het formuleren van een breed gedragen agenda en daar aandacht voor te vragen. Veel meer impact dan wanneer wij dit alleen hadden gedaan. Het betekent voor ons veel dat dit breed gedragen is, door alle overheden'*.

Verhouding tot focus CROW-KpVV
Hoewel ook het belang van de faciliterende rol breed wordt onderschreven, vraagt een groot deel van de betrokkenen (provincies, gemeenten, vervoerregio's en maatschappelijke partners) zich wel af in hoeverre er een overlap zit met de doelen en de rol van CROW-KpVV, specifiek als het gaat om het doen van onderzoek. Om deze reden vindt een deel van de provincies het derde doel ook minder belangrijk: '*Het doel van faciliteren, daar twijfel ik een beetje aan. Ik vraag me af waar we onze accenten willen leggen. Het is belangrijk om te blijven nadenken op dat strategische niveau, om dat stevig te kunnen neerzetten. Voor mij is dat het belangrijkste doel. Minder belangrijk is het doel om een onderzoek te doen voor de perfecte belijning van snelfietsroutes.*'
CROW-KpVV zelf geeft aan dat de Tour de Force in haar optiek in 2025 is opgericht als agenderende organisatie, en dat hier haar toegevoegde waarde vooral ook zit. Wat betreft de netwerkrol en faciliterende rol ervaart zij een overlap in rol/focus. Nu ziet CROW-KpVV naar eigen zeggen te vaak dat via een andere route wordt gezocht naar mogelijkheden om alsnog een onderzoek uit te voeren dat niet binnen het KpVV-programma is opgepakt.

Wensen met betrekking tot fietsveiligheid
Met betrekking tot de inhoudelijke focus van de ploegen wordt door een deel van de geïnterviewden aangegeven dat fietsveiligheid meer aandacht zou moeten krijgen. Het programmabureau geeft aan dat hier inderdaad aandacht voor wordt gevraagd, maar dat het niet mogelijk is om alles op te pakken. Als het gaat om de kennis over fietsveiligheid bestaat er al heel lang de netwerkorganisatie rond Strategisch Plan Verkeersveiligheid, waarbinnen SWOV en CROW-KpVV de 'leading' kennisorganisaties zijn. Dit functioneert volgens het programmabureau goed en daar is vanuit Tour de Force daarom weinig aan toe te voegen. Daarom is er welbewust voor gekozen om de (beperkt) beschikbare faciliterende capaciteit niet specifiek op fietsveiligheid in te zetten. Wat betreft agendasetting bestaat al jaren de Verkeersveiligheidscoalitie, waar veel partners van Tour de Force inzitten die samen lobbyen voor fietsveiligheid. Ongeveer twee jaar geleden is ervoor gekozen om van fietsveiligheid toch een speerpunt van agendasetting te maken, omdat het thema zo urgent is geworden en ook voor de F10 een speerpunt is.

Expliciteren van verwachtingen
Sommigen stellen dat de prioritering van doelen (netwerk, agendasetting, facilitering) explicieter zou moeten.
'Prioritering doelen gebeurt nu impliciet. Prioritering expliciet maken zou helpen, met het oog op de verwachtingen.'

Commitment bij alle 'moederorganisaties'?
Wat opvalt is dat partners van elkaar de indruk hebben dat zij de doelen onderschrijven (gemiddeld een 7,9), maar dat IenW en de vervoerregio's lager scoren op de vraag of de Tour de Force wordt gedragen door 'de moederorganisaties' van al de samenwerkingspartners (te zien in onderstaande tabel):

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Indruk dat andere samenwerkingspartners doelstellingen onderschrijven	7,3	7,9	6,7	7,7	8,3	*	7,9	**7,9** (1,1)
Indruk dat de Tour de Force wordt gedragen door 'de moederorganisaties' van al de samenwerkings-partners	5,7	7,2	5,7	7,5	7,6	*	7,1	**7,2** (1,1)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

IenW geeft aan dat dit laag hebben gescoord omdat ze ziet dat er behoorlijk veel wisselingen in vertegenwoordigers zijn geweest bij andere organisaties, inclusief mogelijk onvolledige overdracht. Ook is de betrokkenheid van IenW zelf – op politiek-bestuurlijk niveau – de afgelopen jaren minder sterk geweest, geven verschillende geïnterviewden aan. Vanuit de vervoerregio's is aangegeven dat ze hier laag op hebben gescoord omdat niet iedere partner dezelfde inzet pleegt. Dit punt is ook breder in interviews benoemd: er wordt een verschil in commitment ervaren tussen de verschillende partners – zo is een aantal maatschappelijke partners, gemeenten en provincies veel actiever dan een aantal andere. Ook wordt het draagvlak voor de inzet op 'de fiets' op bestuurlijk niveau als wisselend ervaren.
veel actiever dan een aantal andere

Concreetheid en haalbaarheid (en evalueerbaarheid) doelen aandachtspunt
Uit de vragenlijst blijkt dat de vervoerregio's, in tegenstelling tot de anderen, kritisch zijn op de concreetheid (5,7) en haalbaarheid (5,0) van de doelen.

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Vertaling ambitie in concrete doelstellingen	6,7	7,1	5,7	7,5	6,8	8,0	6,8	**6,9** (1,2)
Vertaling ambitie in haalbare doelstellingen	7,0	6,9	5,0	7,3	6,5	*	6,8	**6,8** (1,3)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

Uit de interviews blijkt dat dat er met name behoefte is aan meer concreetheid als het gaat om de agenderende rol door vervoerregio's: wat wil je hier mee bereiken? Dit als basis voor een heldere gezamenlijke strategie, die nu wordt gemist. In interviews wordt herijking en specificering van doelen ook expliciet benoemd door verschillende gemeenten en provincies. Opgemerkt is ook dat je met meer concrete doelen ook beter kunt evalueren of doelen gehaald zijn. Dit is de afgelopen jaren maar beperkt gedaan.

3.3. Bevindingen input: organisatie, werkwijze en interactie

Een samenwerking moet je organiseren. In het geval van de Tour de Force is er een Programmabureau dat activiteiten uitvoert en afstemt met het Tourbureau en de Tourleiding. Hoe werkt dit in de praktijk? Is helder wie waarover gaat en wat van elkaar verwacht wordt? En hoe wordt gekeken naar de werkwijze van de Tour de Force, en hoe wordt de onderlinge samenwerking ervaren? Deze paragraaf beschrijft de bevindingen ten aanzien van de organisatie, werkwijze en onderlinge samenwerking.

3.3.1. Organisatie(structuur)

Betrokkenen overwegend positief over organisatiestructuur
Gemiddeld geven betrokkenen, zowel de financiers als de maatschappelijke partners, voor de organisatiestructuur en de specifieke rolinvulling door de Tourleiding, het Tourbureau en het Programmabureau een 7 of hoger:

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Tevreden over huidige organisatie-structuur	6,7	7,5	5,7	7,7	7,6	3,0	7,1	**7,3** (1,5)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

Hoewel IenW en IPO/provincies overall positief zijn, is in de interviews wel aangegeven dat het tijd is om duidelijkere afspraken te maken over wat er van elkaar in ieders rol verwacht wordt (zie volgend punt).

Hiernaast ervaren IPO/provincies een grote afstand tussen het Tourbureau en Tourleiding ('agenda en netwerk'), en de ploegleiders ('kennis in uitvoering'). Ploegleiders zelf benoemen ook dat het voor hen zoeken is of ze met bepaalde onderwerpen aan de slag kunnen gaan of niet (is de Tour de Force hiervan?), en dat die prioritering actiever van het Tourbureau en Tourleiding mag komen. Hoewel de ploegleiders meteen ook aangeven dat binnen de huidige begroting er geen extra geld is om andere taken of thema's erbij op te pakken.

De vervoerregio's zijn minder positief over de huidige organisatiestructuur en governance. In het interview heeft met name de VRA zich hier kritisch over uitgelaten. Er worden vraagtekens gesteld bij de positie van de VNG in de Tourleiding, aangezien deze geen financier is en alleen in-kind een bijdrage levert via deelname aan het Tourbureau en de Tourleiding. Ten tweede ervaart de VRA een gebrek aan invloed op de koers en strategie van de Tour de Force, en juist een te grote invloed van het Programmabureau hierop. De score die wordt gegeven voor de mate van zeggenschap is – in lijn met dit punt – laag:

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Voldoende zeggenschap over koers	7,0	7,0	4,3	7,6	6,6	*	6,6	**6,8** (1,6)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

Hierbij is de vraag opgeworpen waarom dit zo door de vervoerregio's ervaren wordt. Immers, de vervoerregio's hebben via vertegenwoordiging in de Tourleiding en het Tourbureau in theorie een even grote invloed als de andere financiers. Mogelijk ligt een verklaring, zo is door een deel van de betrokkenen aangegeven, in het feit dat er verschillende beelden leven bij de taken van het Programmabureau en de rolverdeling tussen Programmabureau en Tourbureau. Ook kan het gevoelde gebrek aan zeggenschap samenhangen met het feit dat VRA zelf niet aan tafel zit, maar vertegenwoordigd wordt door de MRDH, is benoemd.

CROW-KpVV heeft zich in het interview ook kritisch uitgelaten over de huidige structuur en mate van invloed, omdat zij geen positie heeft in het Tourbureau of in de Tourleiding. Zij zou dit wel logisch vinden; aangezien zij zichzelf beschouwt als één van de kernfinanciers van de Tour de Force. Ook benoemt CROW-KpVV dat ze de taken van ploegleiders en het programmamanagement niet helder vindt, waardoor iedereen het op zijn eigen manier gaat invullen. Ook wordt er volgens CROW-KpVV te weinig naar bestaande kennisinfrastructuur gekeken.

Maatschappelijke partners en F10 gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de organisatiestructuur. Alleen de Fietsersbond heeft aangegeven graag een andere positie in de governance te willen, namelijk als lid van de Tourleiding. Dit helpt, zo is de gedachte, bij de strategische afstemming op bestuurlijk niveau. Het gaat hier dan met name over een agenderende rol, zo zegt de Fietsersbond: '*dan kunnen we op de juiste momenten de juiste adviezen geven, juist omdat we vanuit een andere positie opereren dan overheden en ook in andere coalities zitten, zoals de Verkeersveiligheidscoalitie en de Mobiliteitsalliantie*'.

Rolinvulling en afspraken over rollen en verantwoordelijkheden expliciteren
Als het gaat om het functioneren van de verschillende onderdelen lopen de meningen ook uiteen. De beoordeling van rolinvulling van met name de Tourleiding en Tourbureau verschilt tussen de verschillende organisaties, met negatieve uitschieters (zie onderstaande tabel).

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Tevreden wijze waarop Tourleiding rol invult	6,3	7,3	5,0	7,5	7,6	*	6,9	**7,1** (1,5)
Tevreden wijze waarop Tourbureau rol invult	6,7	7,0	5,3	7,6	7,7	*	7,2	**7,2** (1,3)
Tevreden wijze waarop het Programmabureau (inclusief ploegleiders) rol invult	7,3	7,6	6,7	7,3	7,6	*	7,8	**7,5** (1,3)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

IenW benoemt dat er weinig over de organisatie en rollen en verantwoordelijkheden is vastgelegd, waardoor het de vraag is of er – na verschillende personele wisselingen – nog een gezamenlijk beeld bestaat bij de rol van deze gremia en 'hoe de lijntjes lopen'. Er wordt daarom voor gepleit om hier samen duidelijkere afspraken over te gaan maken en deze afspraken ook vast te leggen. Ook IPO/provincies pleiten hiervoor. Hoewel ook naar aanleiding van de evaluatie uit 2022 is afgesproken om duidelijker afspraken te gaan maken over wie vanuit welke rol invulling aan de ambities, lijkt dit nog onvoldoende gelukt.

De vervoerregio's geven aan dat de Tourleiding en het Tourbureau beter benut kunnen worden. Ze geeft een lid van de Tourleiding aan te weinig geïnformeerd te worden en in stelling te worden gebracht. Vraag die dit oproept bij een deel van de andere betrokkenen is wiens rol het 'in stelling brengen' dan precies is: die van het Tourbureaulid van de vervoerregio's zelf of van het Programmabureau. Wat zijn hier de verwachtingen bij en zijn rollen voldoende scherp?

Informele karakter kracht, maar ook kwetsbaarheid
De Tour de Force is geen juridische entiteit, kent weinig formele afspraken (geen statuten) en er is geen structurele financiering of formele verantwoording. Dit wordt enerzijds gezien als een voordeel, zo blijkt uit de interviews: er zijn geen formele procedures, waardoor je snel kunt schakelen. Zo geven maatschappelijke partners aan dat het informeel samenbrengen van partijen één van de krachten is van de Tour de Force.

Het informele karakter is voor – met name degenen die de Tour de Force van dichtbij meemaken (zoals de leden van het Programma- en Tourbureau) – echter ook een zorgpunt. Zonder formele structuur of mandaat leunt de Tour de Force veel op individuele inzet, goodwill en vertrouwen. Dit maakt het samenwerkingsband kwetsbaar, geven veel geïnterviewden aan. Zeker in combinatie met gebrek aan structurele financiering en budgethouders die op afstand staan, vormt dit een bedreiging voor de continuïteit en professionaliteit.

De ambities uit Nationaal Toekomstbeeld Fiets, waaraan de Tour de Force bijdraagt, zijn lange termijn ambities. De financiering van de Tour de Force is dit echter niet, en daarmee niet in lijn met de looptijd van deze ambities. Zowel IPO/de provincies als IenW pleiten er daarom als financier voor om afspraken meer te gaan formaliseren, passend bij de fase waar de Tour de Force zich inmiddels in begeeft.

Een terugkerend punt in de interviews is het gebrek aan inzicht over de geldstromen. Geen van de financiers van de Tour de Force lijkt, vanwege het ingewikkelde financiële construct, personele wisselingen en beperkte verslaglegging, goed inzicht te hebben in de geldstromen en de besteding hiervan.

Hierbij is ook benoemd dat door de wijziging in de financieringsconstructie (zie 2.4) IPO/de provincies en de vervoerregio's feitelijk niet langer bijdragen aan het werkprogramma van de Tour de Force. '*Daarmee is een substantieel deel van het gezamenlijke programmabudget verdwenen en ligt de besluitvorming over deze middelen buiten het samenwerkingsverband en is er alleen werkbudget vanuit IenW beschikbaar. Dit raakt de balans tussen financiële bijdrage, zeggenschap en meerwaarde van de Tour de Force.*' De vervoerregio's benoemen dat een belangrijke kracht van de Tour de Force altijd is geweest dat ploegleiders vanuit het netwerk en de praktijk concrete kennisvragen ophalen en die vraaggestuurd oppakken. Juist deze koppeling tussen praktijk, beleid en kennis maakt de Tour de Force in hun ogen onderscheidend, en nu directe sturing op die middelen is verdwenen is het lastiger om praktijkvragen te vertalen vraaggedreven kennisontwikkeling vanuit de ploegen, zo is aangegeven.

3.3.2. Werkwijze: activiteiten

Activiteiten per doel

In kader 1 is opgenomen hoe de Tour de Force per doel heeft gewerkt aan de drie doelen, gebaseerd op het overzicht 'Overzicht Tour de Force, 2025' dat het Programmabureau ten behoeve van deze evaluatie heeft opgesteld:

Kader 1. Werkwijze Tour de Force

Doel 1: Het verstevigen van het netwerk van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland.

'*De Tour de Force brengt overheden, marktpartijen, maatschappelijke organisaties, kennisinstituten en platforms regelmatig samen, op verschillende niveaus en op verschillende manieren:*

- ***De Landelijke Fietstafel****. Door het tweemaal per jaar organiseren van een Landelijke Fietstafel door de Tour de Force, bespreken Tourleiding, vertegenwoordigers van de MIRT-landsdelen en de staatssecretaris de voortgang van het fietsbeleid in Nederland en de gezamenlijke investeringen in doorfietsroutes. De planning van de Landelijke Fietstafel sluit aan op de cyclus van het BO-MIRT en het BOL. Dit heeft ertoe bijgedragen dat het Rijk vanaf 2024 een structurele bijdrage beschikbaar stelt voor de realisatie van een landelijk dekkend netwerk van doorfietsroutes.*
- ***De Brede Fietstafel****. Dit is het jaarlijkse overleg tussen de Tourleiding en de directeuren en bestuurders van alle partners van de Tour de Force. Met 24 partners bespreekt de Tour de Force hoe de kracht van de fiets beter te benutten en zo samen bij te dragen aan het oplossen van actuele maatschappelijke opgaven.*
- ***Het netwerk van F10-steden****. De F10 is een groeiend netwerk van inmiddels 22 ambitieuze fietssteden die gaan voor een rapportcijfer 10 op het gebied van fietsbeleid. Het netwerk bestaat uit wethouders en ambtenaren uit deze steden. In dit netwerk delen gemeenten kennis en ervaring, waardoor zij elkaar sneller weten te vinden. Ze stemmen met elkaar af waar gezamenlijke actie nodig is op het gebied van agendasetting en maken afspraken over de uitvoering van pilots.*
- ***Het IPO Voorbereidend Ambtelijk Overleg Fiets****. In vervolg op het opstellen van het NTF en de uitwerking in het regionale fietsbeleid, is het interprovinciale fietsoverleg nieuw leven in geblazen. Als voorbereiding binnen de IPO-lijn voor de Ambtelijke Adviescommissie (AAC) en de Bestuurlijke Adviescommissie (BAC) Bereikbaarheid & Infrastructuur.*
- ***Netwerkbijeenkomsten.*** *Door het organiseren van netwerkbijeenkomsten brengen we de 24 partners met elkaar in contact. We bespreken nieuw ontwikkelingen en kansen. En we halen op waar de Tour de Force op in moet zetten in haar rol als facilitator. Dit zorgt voor een gedragen werkprogramma, dat gezamenlijk met de partners en aangesloten publieke partijen uitgevoerd wordt.*

Doel 2: Het agenderen van het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid.

'De Tour de Force brengt de waarde van fietsgebruik onder de aandacht van politici en bestuurders van gemeenten, provincies, vervoerregio's, ministeries en Tweede Kamer. Dit gebeurt in de ***voorbereiding van belangrijke beleidsbeslissingen****. Daarbij dragen we* ***feitelijke informatie*** *aan. In de meeste gevallen reiken we die informatie aan via onze partners. Met hun contactpersonen stemmen we af over de agendasetting.* ***Speerpunten van agendasetting*** *zijn: realisatie van een hoogwaardig fietsnetwerk (met focus op doorfietsroutes), verbetering van de fietsveiligheid (met focus op kinderen en ouderen), uitbreiding van fietsenstallingen bij stations (met focus op een evenwichtige kostenverdeling tussen overheden)*

Daarnaast brengen we het belang van investeren in goede fietsvoorzieningen ***in de aanloop van verkiezingen*** *voor Gemeenteraden, Provinciale Staten en Tweede Kamer, onder de aandacht van politieke partijen. En aansluitend op alle drie de niveaus onder de aandacht van formerende partijen en (in)formateurs. Het F10-netwerk maakt zich sterk voor een nieuw financieel arrangement voor investeringen, onderhoud, beheer en exploitatie van fietsenstallingen bij stations.*

Doel 3: Het faciliteren en ondersteunen van organisaties om samen beter fietsbeleid te maken en te implementeren.
De Tour de Force faciliteert en ondersteunt partners bij het verder ontwikkelen van fietsbeleid en het vinden van nieuwe inzichten, instrumenten en oplossingen. Elk jaar wordt hiervoor een werkprogramma opgesteld. De focus ligt daarbij op de drie inhoudelijke pijlers van fietsbeleid (en van het NTF): Fietsnetwerk, Fietsparkeren en Fietsstimulering. Elke pijler heeft een ploegleider die wordt ondersteund door een kernteam met vertegenwoordigers van partners. De behoeften in het netwerk worden o.a. opgehaald in de netwerkbijeenkomsten en de bijeenkomsten van de F10.

Werkwijze overwegend positief, maar ook wisselend, beoordeeld
Wat opvalt is dat betrokkenen de wijze waarop de Tour de Force haar drie rollen momenteel invult en de mate waarin haar activiteiten volgens betrokkenen aansluiten bij de doelen overwegend *positief*, maar ook *verschillend* beoordeelt:

Aspect	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Aansluiting activiteiten op doelen	6,7	7,5	5,3	7,7	7,6	6,0	7,8	**7,5** (1,3)
Invulling netwerkrol	8,0	7,4	5,0	7,5	7,5	*	7,3	**7,3** (1,4)
Invulling agenderende rol	7,7	7,4	5,7	7,3	7,5	4,0	6,8	**7,2** (1,4)
Invulling faciliterende rol	6,3	7,1	6,3	7,6	7,4	3,0	6,8	**7,0** (1,4)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

Ontmoetingen nuttig
Als het gaat om de werkwijze bij de *netwerkrol* blijkt uit de interviews dat de netwerkbijeenkomsten als activiteit op zichzelf breed gewaardeerd worden. Een maatschappelijke partner noemt: '*Het zijn een van de weinige plekken waar wij iedereen uit het netwerk tegenkomen*'. Ook de samenwerkdagen zijn meermaals benoemd als waardevol, ook door de vervoerregio's. '*De samenwerkdagen zijn heel nuttig. Daar ga je diepte in.*'

Reden dat de vervoerregio's kritisch zijn op de invulling van de netwerkrol, is dat zij van mening zijn dat de aanwezige kennis en ervaring in het netwerk beter benut kan worden. De nadruk in de netwerkbijeenkomsten ligt nu te veel op 'zenden' in plaats van het bevorderen van interactie tussen de netwerkpartners zelf, zo is aangegeven.

Ander aandachtspunt bij de invulling van de netwerkrol, dat door de maatschappelijke partners naar voren is gebracht, is dat er nu (te) weinig interactie plaatsvindt tussen het ambtelijke en bestuurlijke netwerk: '*Het netwerk van ambtenaren is goed. Maar de Tourleiding zie je eigenlijk nooit. Dat is wel jammer. Ik bereid de bredere bestuurlijke fietstafel voor, dan kom ik ze tegen. Maar niet tijdens de netwerkbijeenkomsten. Hierdoor zijn het gescheiden werelden.*'

Beoordeling werkwijze agendering loopt uiteen; maar ook het beeld bij het *doel* ervan
Het grootste deel van de betrokkenen is positief over de wijze waarop de agenderende rol wordt ingevuld. Verwezen wordt naar campagnes, zoals *Zet de Fiets op 1*, en naar het *Nationaal Toekomstbeeld Fiets* als visiestuk dat volgens betrokkenen helpt om aandacht voor de fiets te genereren.

Ook is meermaals aangegeven, zowel door gemeenten, provincies als maatschappelijke partners, dat de Tour de Force deuren opent die helpen in de agendering voor meer financiële middelen voor fiets.

Vervoerregio's en een deel van de provincies stelt echter dat de agenderende rol gerichter en strategischer kan worden ingevuld dan nu het geval is. Er ontbreekt in hun ogen een gezamenlijk doel en bijbehorende lobbystrategie. Ook worden Tourleiding en partners nu onvoldoende gevoed en in stelling gebracht, zo geven leden van de Tourleiding van zowel provincie als vervoerregio's aan. De agendering ligt in de ogen van deze partners te eenzijdig bij het Programmabureau zelf. Deze partijen pleiten ervoor dat partners zelf actiever meedoen, zowel in het bepalen van de strategie als in de uitvoering.

Omdat de Tour de Force spreekt namens alle 24 partners past het Programmabureau, zo geeft zij aan, de toon aan op basis van consensus en wensen van alle partners. Een groot deel van de geïnterviewde (zowel vervoerregio's, provincies, gemeenten, en maatschappelijke partners) vindt dat de agendering echter steviger zou moeten, door meer een vuist te maken richting het Rijk voor meer financiële rijksmiddelen voor de fiets. Het feit dat IenW zelf een van de partners en belangrijkste financiers is staat hier op gespannen voet mee.

Tot slot kan er volgens de vervoerregio's en provincies nog meer dan nu worden 'meegelift' op de urgentie van andere maatschappelijke opgaven waar de fiets een rol in kan spelen, en wordt dit gezien als kans voor het vervolg. '*Mobiliteit wordt nu vanuit ruimtelijke ontwikkeling geagendeerd. Zo agendeer je fiets ook slim.*'

Faciliterende rol enerzijds gewaardeerd, maar vraagtekens bij nut onderzoek

Wat betreft de *faciliterende rol* hebben geïnterviewden zich positief uitgelaten over de ploegleiders en de kernteams, en is een aantal resultaten meermaals spontaan benoemd als zeer waardevol, zoals de Doorfietsroutekaart (zie onderdeel 3.4). Hier staat tegenover dat een deel van de provincies en maatschappelijke partners vindt dat de Tour de Force zich niet of minder moet bezighouden met onderzoek: '*Om op strategisch niveau mee te praten is een kennisbasis nodig, maar daar hoeft de Tour de Force niet structureel als facilitator onderzoeken uit te zetten. Dat kunnen andere organisaties beter doen.*'

De rolverdeling tussen/afstemming met CROW-KpVV ten aanzien van kennisontwikkeling – als onderdeel van de faciliterende rol – is hierbij in verschillende interviews als aandachtspunt benoemd. Deze is volgens verschillende geïnterviewden van zowel provincies, gemeenten als maatschappelijke organisaties onvoldoende helder, wat in hun ogen leidt tot een overlap in werkzaamheden en hierdoor tot inefficiëntie. Zie ook de paragraaf over doelmatigheid. Niet iedereen is het hiermee eens. Volgens het Programmabureau, de vervoerregio's en IenW is het onderscheid tussen CROW-KpVV/Fietsberaad en de Tour de Force wel degelijk helder: CROW-KpVV richt zich meer op technisch en inhoudelijk onderzoek en richtlijnen (structurele kennis), zo is benoemd, terwijl de Tour de Force zich richt op meer praktische en beleidsmatige ondersteuning (vraaggestuurd voor agendasetting).

De (ervaren) overlap is de reden dat CROW-KpVV lage scores geeft voor de rolinvulling door/werkwijze van de Tour de Force. Geïnterviewden van CROW-KpVV geven aan dat de Tour de Force zeker van toevoegde waarde is als het gaat om de agenderende rol, maar dat er een sterke overlap zit als het gaat om de andere rollen. CROW-KpVV ervaart hiernaast een gebrek aan afstemming door het Programmabureau, en de neiging om – op het moment dat CROW-KpVV besluit om een kennisvraag die de Tour de Force adresseert (nu) niet op te pakken – er alsnog via een andere route zelf mee aan de slag te gaan. Dit is volgens CROW-KpVV nooit het idee achter de Tour de Force geweest en leidt volgens CROW-KpVV tot ruis.

Er is begrip dat – wanneer het netwerk aangeeft iets nodig te hebben – de Tour de Force zich hiervoor in wil zetten. Maar de Tour de Force zou zich moeten beperken tot vraagarticulatie en de kennisontwikkeling bij CROW-KpVV moeten laten.

3.3.3. Interactie

Interactie scoort gemiddeld wat lager, en wordt verschillend ervaren
De beoordeling van alle stellingen die te maken hebben met de manier van samenwerken, de interactie, scoort gemiddeld een (ruim) voldoende maar scoort gemiddeld per organisatie wel wat lager ten opzichte van de motivatie, organisatie en realisatie. Ook verschilt deze per partij:

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Betrokkenen bij de Tour de Force vertrouwen elkaar en maken lastige situaties bespreekbaar	8,0	7,2	5,7	7,1	7,3	4,0	6,6	**7,0** (1,2)
Betrokkenen bij de Tour de Force krijgen zichtbaar energie van de samenwerking	8,0	7,7	5,7	7,3	7,8	6,0	7,3	**7,5** (1,2)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

Positief aan de interactie binnen de Tour de Force is volgens betrokkenen dat het netwerk als geheel op samenwerking is gericht: *'De Tour de Force is een positief en op elkaar gericht netwerk. Heel anders dan bij het MIRT.'* De interactie met anderen in de fysieke bijeenkomsten en online werkgroepen wordt ook als positief ervaren, vanuit een gemeenschappelijke basis en liefde voor de fiets: *'De kracht van de Tour de Force zit in het enthousiasme en commitment'*.

Ook is vertrouwen in elkaar en het bespreekbaar maken van lastige situaties en de energie die in de samenwerking zit benoemd: *'Iedereen is heel open over wat ieder wel/niet kan doen en van elkaar kan verwachten, gezien de politieke omstandigheden. Je weet van elkaar hoe de hazen lopen en hoe je de krachten slim kunt bundelen als er zich kansen voordoen. Hier helpt dit netwerk echt heel goed bij.'* En een ander: '*De samenwerking in het Tourbureau verloopt open en in vertrouwen. In de samenwerking is voldoende ruimte voor tegenspraak en meningsverschillen.'*

Toch wordt de interactie en ruimte voor tegenspraak niet door iedereen op dezelfde manier ervaren. De vervoerregio's en CROW-KpVV geven de interactie op verschillende aspecten een onvoldoende (zie bijlage voor alle scores). Bijvoorbeeld als het gaat om de mate waarin wordt doorgevraagd om elkaar(s wereld) te begrijpen en het bespreekbaar maken van lastige situaties.

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Betrokkenen bij de Tour de Force vragen door om elkaar(s wereld) te begrijpen	7.7	6,9	4,3	6,8	6,9	3,0	6,0	**6,6** (1,5)
Betrokkenen bij de Tour de Force vertrouwen elkaar en maken lastige situaties bespreekbaar	8,0	7,2	5,7	7,1	7,3	4,0	6,6	**7,0** (1,2)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

De vervoerregio's ervaren het als lastig om een kritischer geluid te laten horen en de meer fundamentele discussie te voeren over de richting en keuzes binnen de Tour de Force. Dit geldt ook voor CROW-KpVV.

In meerdere interviews is benoemd is dat er binnen de Tour de Force een sterke hang is naar consensus, wat ervoor zorgt dat belangen niet altijd expliciet op tafel komen en scherpe keuzes worden vermeden. Dit werd genoemd door de vervoerregio's, maar ook door enkele provincies, de VNG, één van de gemeenten en de ploegleiders.

Commitment scoort lager

Wat verder opvalt is dat de scores overall wat lager zijn als het gaat om het commitment door naar vermogen bij te dragen:

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Betrokkenen bij de Tour de Force tonen commitment door naar vermogen bij te dragen en risico's te delen	6,3	6,9	6,0	7,1	6,8	*	6,5	**6,7** (1,1)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

Uit de interviews blijkt dat dit om te beginnen te maken heeft met de beperkte aanwezigheid van een deel van de 24 partners op bijeenkomsten, overleggen etc. en met de verhouding tussen wat iedereen iets komt brengen en halen: '*Het brengen van partners kan nog beter georganiseerd worden. Er zijn toch vaak veel partners/organisaties die vooral komen halen.*' Dat dit als scheef wordt ervaren heeft ook te maken met de inzet van menskracht en middelen. Met name het feit dat de VNG financieel alleen met in-kind uren bijdraagt via deelname aan de Tourleiding en het Tourbureau, dus niet aan de organisatie (programmamanagement en ploegleiders) en het werkbudget, is meermaals benoemd.

3.4. Bevindingen resultaten (output) en effecten (outcome)

Samenwerken doe je niet voor niks: het moet iets opleveren. Hoe kijken betrokkenen naar de resultaten en toegevoegde waarde van de Tour de Force?

De Tour de Force levert voor de meeste betrokkenen betekenisvolle resultaten op

De Tour de Force heeft de afgelopen jaren, naast ontmoetingen via de verschillende bijeenkomsten en overleggen en agendasetting, onder meer de volgende concrete resultaten opgeleverd, blijkt uit het overzicht dat het Programmabureau heeft aangeleverd:

- **Nationaal Toekomstbeeld Fiets 2040:** rapport over hoe de fiets kan bijdragen aan toekomstige ruimtelijke inrichting en welke investeringen daarvoor nodig zijn, onder andere op het gebied van samenwerking.[7]
- De **uniformering van de monitoring van doorfietsroutes**. Zo wordt de informatie over het landelijke netwerk van doorfietsroutes jaarlijks geactualiseerd en weergegeven in de **Doorfietsroute kaart**, waaruit blijkt dat het aantal kilometers doorfietsroutes in Nederland in één jaar is toegenomen met 20%.
- **Nieuwe uniforme bewegwijzering doorfietsroutes** (met Nationale Bewegwijzeringsdienst): afspraken over hantering van F-nummers en kleurkaders.
- **De standaardisering effectmeting doorfietsroutes**. Hiermee is de basis gelegd voor het landelijk eenduidig meten van het gebruik en gedrag en beleving van doorfietsroutes. De resultaten zijn bruikbaar voor o.a. de landelijke vergelijkbaarheid van investeringen en borging van fietskennisontwikkeling en innovatie.
- **De communicatietoolkit Doorfietsroutes**, ter ondersteuning van provincies, gemeenten en andere partijen bij (project)communicatie over doorfietsroutes. Hiermee wordt beoogd eenduidige communicatie over doorfietsroutes te stimuleren.
- **Het onderzoeksrapport 'Fietsparkeren: baat of last?**', dat inzicht geeft in de werkwijze, drijfveren, (ontwerp)keuzes en ervaringen van zowel gemeenten als marktpartijen bij de realisatie van fietsparkeerfaciliteiten in binnenstedelijke ontwikkellocaties.
- **Publicatie 'Kort fietsparkeren, zo regel je dat'**, bedoeld om gemeenten die kort parkeren willen introduceren op weg te helpen.
- De fiets als ruimte-efficiënte, actieve en duurzame manier voor verplaatsingen, kan een sleutelpositie vervullen in de verbinding van ruimtelijke opgaven en de mobiliteitstransitie. Overheden worden hiermee op weggeholpen middels de **Handreiking Bicycle Oriented Development (BOD).**
- Ter onderbouwing van de ontheffingsregeling is een **onderzoek** uitgevoerd naar de potentie en verkeers(on)veiligheid van de speedpedelec, toegelicht in het **rapport 'Meer plek voor de speedpedelec'.**
- De ontwikkeling van de **brochure 'Stappenplan Fietsstimulering'**, bedoeld om stapsgewijs een succesvol fietsstimuleringsbeleid op te zetten en uit te voeren, middels praktische richtlijnen, tips en voorbeelden.
- De **uitrol van de landelijke fietscampagne 'Kort Ritje, Da's zo gefietst'** naar de regio toe. Diverse gemeenten, zoals Rijswijk, Het Hogeland, Groningen en Voorburg hebben een vertaalslag gemaakt van de campagne naar hun eigen huisstijl en beleidsdoelen.

[7] Zie ook: Nationaal Toekomstbeeld Fiets – De kracht van de fiets volop benut! | Rapport | Rijksoverheid.nl

Gevraagd of de bijeenkomsten en producten aansluiten aan op de behoeften, en of resultaten van de Tour de Force betekenisvol zijn, is het volgende aangegeven in de vragenlijst:

Aspect	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Aansluiting producten op behoeften	7,7	7,5	7,0	7,0	7,6	*	6,7	**7,2** (1,4)
Aansluiting bijeenkomsten op behoeften	7,7	7,6	6,3	7,6	7,4	5,0	6,9	**7,3** (1,4)
Betekenisvolle resultaten door samenwerking met de Tour de Force	8,7	7,5	5,0	7,4	7,6	6,0	6,7	**7,3** (1,6)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

Van bovengenoemde producten zijn in de interviews vooral het Nationaal Toekomstbeeld Fiets en de inspanningen met betrekking tot doorfietsroutes het meest vaak spontaan genoemd als waardevol. Een provincie: *'Het NTF en regionale toekomstbeeld zijn mooie producten en hebben we ook veel aan.'* En een maatschappelijke partner noemt ook de doorfietsroutekaart als zeer waardevol, al moet de Tour de Force ook niet een one-issueclub voor doorfietsroutes worden volgens deze partner. Hierna volgen de beoordelingen per doel, die meer inzicht geven in de scores hierboven.

Sommige geïnterviewden geven aan niet zo goed zicht te hebben op de resultaten (ook al is hier een overzicht van aangeleverd voor de interviews), en hebben hier wel behoefte aan.

Unaniem positieve beoordeling bijdrage aan netwerkvorming

Aspect	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Netwerk verstevigd door de Tour de Force	8,3	8,1	6,7	8,3	8,8	*	7,7	**8,1** (1,4)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

Betrokkenen, zowel financiers als gemeenten en maatschappelijke partners, zijn het erover eens dat de Tour de Force een positieve bijdrage heeft geleverd aan het verstevigen van het netwerk. Het sterke ambtelijke en bestuurlijke netwerk als een van de grootste verdiensten van de Tour de Force. Er is brede overeenstemming dat de Tour de Force heeft gezorgd voor een hechtere verbondenheid tussen verschillende overheidslagen en maatschappelijke organisaties rond de fiets, en dat deze verbondenheid er zonder de Tour de Force veel minder was geweest. Ter illustratie enkele quotes:

- 'Ik heb zelf veel mensen via de Tour de Force leren kennen: van provincies, gemeenten etc. Bijvoorbeeld via netwerkborrels en bijeenkomsten. Het is goed ook dat die fysiek zijn. De themawerkgroepen zijn altijd online, daar heb je geen 'wandelganggesprekjes'. Ze worden ook goed bezocht. Dus ik ben niet de enige die dit waardeert.'
- 'Mede dankzij de inspanningen van de Tour de Force krijgt de fiets als duurzaam en gezond vervoermiddel steeds meer de plek die het verdient in het mobiliteitsdebat. Grootste verdienste van de Tour de Force vind ik het samenbrengen en bouwen van een netwerk, van iedereen die fietsen een warm hart toedraagt in NL, ieder vanuit zijn eigen perspectief.
- 'De Tour de Force is olie in de raderen tussen partners'.
- 'De belangrijkste verdienste van de Tour de Force is dat het netwerk aanzienlijk is versterkt. Mensen kennen elkaar behoorlijk goed. Komt ook door de kwartaalbijeenkomsten, die zijn altijd goed georganiseerd. Goede verdeling van inhoudelijke thema's en het netwerk zelf. Vanuit het netwerk is de samenwerking met het Rijk enorm verbeterd. Waar het Rijk 10 jaar geleden de luiken opendeed en iets naar buiten gooide, zie je nu wel dat ze in de eigen keuken laten kijken en samenwerking opzoeken. Bijvoorbeeld: subsidieregeling doorfietsroutes. Dat wordt samen met mensen uit provincie besproken en vormgegeven.'

Wel geven sommige geïnterviewden aan dat het ambtelijke netwerk sterker is dan het bestuurlijke. '*Dat komt door verschillende personele wisselingen, zowel bij de Tourleiding als ook onder de bestuurlijke vertegenwoordiging vanuit de partners*.'

Vanuit de Tourleiding zelf is aangegeven dat het belangrijk is dat de Tour de Force er is, omdat lang niet alle partijen toegang hebben tot een breed netwerk richting andere partijen. De Tour de Force helpt daarin, op bestuurlijk niveau.

Overall positieve beoordeling bijdrage aan fiets op de agenda, maar teleurstelling over beschikbaar gekomen middelen vanuit het Rijk

Aspect	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Belang fiets steviger op de agenda door de Tour de Force	7,3	7,6	4,7	7,7	7,9	*	8,0	**7,6** (1,3)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

De meeste betrokkenen vinden dat de Tour de Force een bijdrage heeft geleverd aan het op de agenda zetten van het belang van de fiets. Zo is breed benoemd dat door de Tour de Force ingangen zijn ontstaan bij andere partijen. '*Lang niet alle organisaties hebben een eigen lobbycircuit of directe toegang richting andere partijen. De Tour de Force helpt daarin, op bestuurlijk niveau.*' En dat door het collectief optreden een eenduidiger positionering van de fiets binnen mobiliteits- en ruimtelijke opgaven is bewerkstelligd en dat voor het eerst een nationale visie tot stand is gekomen, het Nationaal Toekomstbeeld Fiets. '*Het Nationaal Toekomstbeeld Fiets heeft een groot draagvlak gekregen door de Tour de Force. En dat maakt het draagvlak bestuurlijk ook veel groter, als je weet dat plannen gedragen wordt door veel partners.*' Een maatschappelijke partner: '*Het staat buiten kijf dat de hele positie fiets versterkt is door het formuleren van een breed gedragen agenda (NTF) en door daar aandacht voor te vragen*.'

Ook is benoemd dat Nationaal Toekomstbeeld Fiets en de gezamenlijke agendering eromheen hebben geleid tot concrete resultaten. Zo is bewerkstelligd dat het Rijk sinds 2024 mee-investeert in doorfietsroutes tot 2030 en dat de fiets een structureel en volwaarding onderdeel is geworden van de MIRT-agenda, zo is aangegeven. '*Het versterken van de samenwerking binnen/met de partners van de Tour de Force heeft bijgedragen aan meer aandacht voor de fiets, het beter positioneren van de fiets binnen de integrale maatschappelijke opgaven, en tot het steviger neerzetten van de fiets op het vlak van agendasetting/lobby.*'

Vervoerregio's zijn echter kritischer, wat blijkt uit de score (4,7) en de interviews. De Tour de Force is er volgens de vervoerregio's onvoldoende in geslaagd om meer financiële middelen vanuit het Rijk voor fiets beschikbaar te krijgen. Ook vinden de vervoerregio's dat de Tour de Force er onvoldoende in geslaagd is om Europese gelden aan te boren voor de fiets. Anderen geven aan dat dit niet is gebeurd, omdat de Tour de Force niet bedoeld is om te lobbyen bij het Rijk, met IenW als de belangrijkste financier. Er zijn ook hier dus verschillen in rolopvatting van de Tour de Force onder de partners.

Overall positieve beoordeling bijdrage aan ondersteuning bij ontwikkeling en implementatie fietsbeleid

Aspect	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Beter in staat om fietsbeleid te maken en implementeren door de Tour de Force.	7,7	7,3	6,3	7,3	7,7	*	7,1	**7,3** (1,5)
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

Betrokkenen zijn het erover eens dat de ploegen waardevolle kennis en producten hebben opgeleverd die bijdragen aan beleidsontwikkeling. Met name de Doorfietsroutekaart is vaak benoemd, net als het Nationaal Toekomstbeeld Fiets. *'De kennisopbouw en -uitwisseling zorgt voor eenduidig beleid, bijvoorbeeld op doorfietsroutes. Dat heeft een positieve uitstraling richting politici en bestuurders.'* Ook de kennisuitwisseling die via ontmoeten (kenniscafés, netwerkbijeenkomsten, kernteams van de ploegleiders) plaatsvindt wordt als nuttig ervaren. *'De Tour de Force is een kennisnetwerk maar levert ook producten die bij ons fietsbeleid en fietsprogramma van pas kwamen.'*

Wel vraagt een deel zich af in hoeverre bepaalde producten breed bekend en toegepast worden, zoals de communicatietoolkit. Ook benadrukt de VNG dat het bereik van gemeenten beter zou kunnen, als in: breder dan de F10. Ook het etaleren van alle opbrengsten is als aandachtspunt benoemd.

3.5. Bevindingen doelmatigheid

In onder meer paragraaf 3.2.2 is beschreven dat er opmerkingen zijn gemaakt over de rolverdeling tussen de Tour de Force en het CROW-KpVV, wat ook raakt aan de doelmatigheid. Dit leidt tot de eerste bevinding hieronder. Specifiek uit de interviews met de financiers komen de twee aanvullende bevindingen over doelmatigheid voort.

Rolverdeling Tour de Force – CROW-KpVV kan volgens deel betrokkenen efficiënter
In interviews met provincies, gemeenten en maatschappelijke partners is de rolverdeling met CROW-KpVV als ondoelmatig aangemerkt, vanwege een vermeende overlap in focus/werkzaamheden. Enkele quotes ter illustratie: '*De verhouding met CROW-KpVV vraagt aandacht: beide organisaties ontwikkelen kennis en producten. Belangrijk om afstemming te verbeteren om overlap te voorkomen en elkaar te versterken.*' En: *'De onderzoeksagenda komt nu uit het Fietsberaad, terwijl het veel krachtiger kan wanneer je hetgeen je wil agenderen kan laden met onderzoek. Het zou veel kosten efficiënter en effectiever zijn als je beide zaken onder een aansturing zet.'* En weer een ander: '*Ideeënontwikkeling past ook wel bij CROW-KpVV, fietsberaad. Die richten zich op kennisontwikkeling. Er zijn veel partijen op hetzelfde terrein, met als gevolg: veel uitnodigingen van verschillende clubs. Waar is wie van dan? Dat zou efficiënter kunnen.'*

In aparte interviews met de financiers van de Tour de Force is specifiek stilgestaan bij de doelmatigheid van het samenwerkingsverband. Hieruit komt het volgende naar voren:

Input en output voor twee van de drie financiers in verhouding
Voor IPO/de provincies en IenW is de relatie tussen input en output in orde. IPO/de provincies geven aan dat '*het onder de motorkap vier mensen zijn die het met elkaar doen. Dat is meer dan efficiënt.*' De gevraagde inzet van de Tour de Force kan volgens IPO niet volledig voorzien worden met de vaste eigen organisatie, want daar is geen politiek draagvlak voor. Daarom is gekozen voor 0,4 fte aan inhuur voor een ploegleider. Daarmee is de mix vanuit IPO van inhuur en in-kind uren nu positief. Wel geven IPO/de provincies aan dat de inzet van de Tour de Force meer en meer langjarig wordt, alsof het een programma is. De onderliggende financiersstructuur is echter niet langjarig. Wanneer gevraagd wordt naar het halen en brengen van alle partners, wordt door IPO/de provincies benoemen dat het te veel tijd kost om met alle 24 partners financiële afspraken te maken. Ook wordt aangegeven dat het risico bestaat dat partners afhaken wanneer er (structurele) inleg van alle partners wordt gevraagd.

IenW geeft aan tevreden te zijn met de behaalde resultaten in relatie tot de input aan budget: *'wat we erin steken komt er behoorlijk uit'*. Hierbij merkt IenW wel op dat dit haar indruk is, gebaseerd op de eigen financiële inzet. Op het totaal aan geldstromen en de besteding hiervan heeft IenW naar eigen zeggen wat minder zicht.

Wel geeft IenW ook aan dat ze soms horen dat sommige producten niet gebruikt worden, terwijl daar eerst wel behoefte aan was: *'Er wordt niet genoeg gevoeld om samen een opdracht te geven, door mee te werken bij het opstellen'*. Concreet wordt hier de communicatietoolkit doorfietsroutes genoemd. Dat heeft volgens IenW het risico in zich dat er *nice to have* zaken worden ontwikkeld waar eigenlijk beperkt behoefte aan is in de praktijk. Er zou meer de vraag moeten worden gesteld binnen de Tour de Force: zou je het ook willen als je er zelf voor zou moeten betalen?

Voor de vervoerregio's is de relatie tussen input en output nu niet in balans. Hierbij is aangegeven dat de ambtelijke inzet – bijvoorbeeld voor het opstellen van een NTF – niet in verhouding staat tot wat de Tour de Force voor de vervoerregio's oplevert – zoals de gehoopte extra financiële middelen vanuit het Rijk of de EU. Ook hebben resultaten niet altijd meerwaarde voor de vervoerregio's. Hierbij wordt verwezen naar rapportages over de doorfietsroutes. '*Wij hebben hier al rapportages op, die maken wij niet voor niks.*'

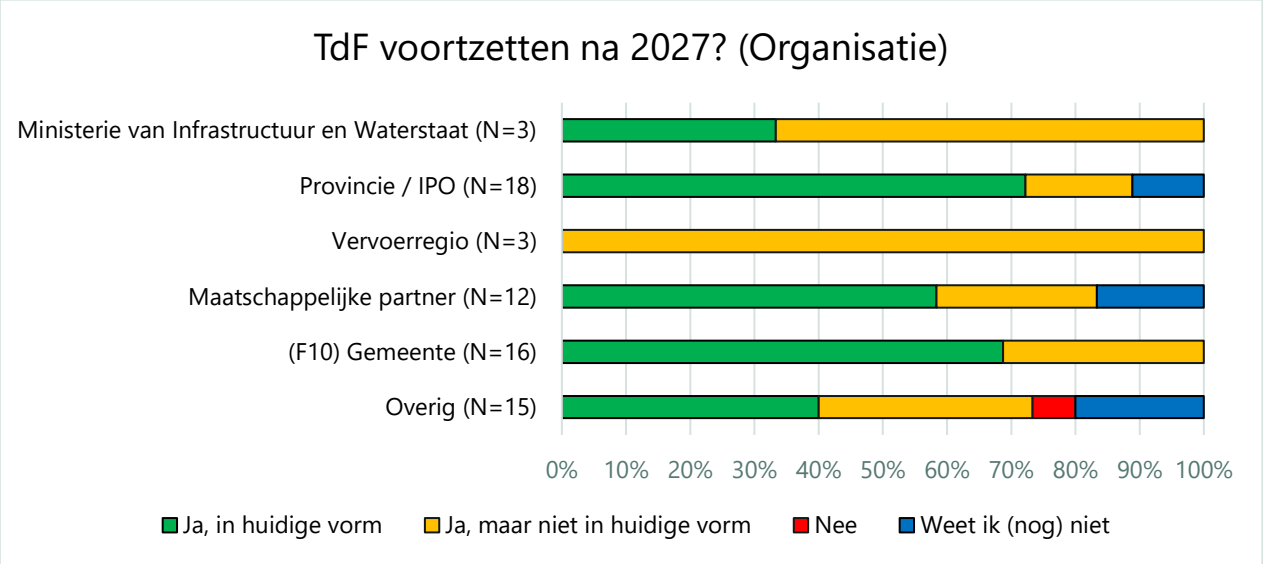
Ad hoc karakter leidt tot hoge administratieve lasten
Uit de interviews met alle financiers, maar met name IenW, komt naar voren dat het gebrek aan langjarige afspraken en ad hoc financiering veel administratieve rompslomp met zich meebrengt, zowel voor het Programmabureau als voor de financiers zelf. Zo is benoemd dat er voor allerlei zaken (programmamanagement, ploegleiders, onderzoeken, kennisproducten etc.) een aparte opdracht moet worden verleend, inclusief al het interne afstem – en goedkeurwerk dat dit met zich meebrengt: '*Qua menskracht en tijdbesteding kost het veel tijd. Veel flitsopdrachten, of een grote aanbesteding van het programmamanagement. Dit moet beide over veel schijven*'. IenW geeft aan dat dit intern voor ze onevenredig veel tijd en moeite kost.

Ook de telkens éénjarige financiering van de drie ploegleiders is kwetsbaar, en wordt ervaren als problematisch door zowel financiers als de ploegleiders zelf. Er wordt door IenW gepleit voor meer langjarige afspraken over financiering over bijvoorbeeld inhuur, waardoor de betrouwbaarheid in opdrachtverlening richting ingehuurde partijen wordt vergroot. Er wordt door de vervoerregio's de suggestie gedaan om bij de aanbesteding van het Programmabureau ook meteen de ploegleiders mee te nemen, zodat alles onder één aanbesteding is ondergebracht. Ook moet het volgens vervoerregio's minder tijd kosten om binnen de Tour de Force opdrachten op te starten: *'In gezamenlijkheid zou het tijd besparen, maar dan moeten we het wel eens zijn waaraan we geld gaan uitgeven*'.

Tegelijkertijd wordt door zowel IenW, als IPO, als de vervoerregio's aangegeven dat het formaliseren van de Tour de Force (inclusief afspraken) er ook toe kan leiden dat het geheel minder doelmatig wordt – omdat dit kan leiden tot meer formaliteiten en dus tot meer bureaucratie.

3.6. Bevindingen voortzetten Tour de Force

Brede consensus dat de Tour de Force voortgezet moet worden
Via de vragenlijst is ook uitgevraagd of de Tour de Force moet worden voortgezet na 2027. Hier is breed consensus over, zo blijkt uit de antwoorden:



Ook uit de interviews is breed naar voren gebracht dat de Tour de Force ook in de toekomst van waarde is. Enkele quotes ter illustratie:

- 'Als het nu wegvalt, dan valt ook het netwerk weg rondom de fiets. En dat is ontzettend belangrijk om die volwassenwording van het domein fiets te bestendigen'.
- 'De verbinding, contacten, kennis delen en gezamenlijke agenda zijn en blijven m.i. van belang om de fiets op de agenda te houden. Niks doen lijkt me geen optie.'
- 'Als samenleving moeten we slim met onze ruimte omgaan. Dat begint met voorzieningen die dichtbij bereikbaar zijn, daarin speelt de fiets ook een sterke rol als betrouwbaar en veilig vervoermiddel. In dat speelveld is en blijft de Tour de Force in de komende jaren van grote waarde.'

Wanneer we verder inzoomen op hoe organisaties erin staan, zien we er vooral bij de vervoerregio's en IenW wel behoefte is aan een goed gesprek over de manier waarop. Zo geven de vervoerregio's aan: '*Wij willen door, maar op een andere manier*'. Kernwoorden hierbij zijn dat de doelen en verwachtingen geëxpliciteerd en geconcretiseerd moeten worden. Om daarna te bepalen welke organisatievorm en strategie hierbij past.

Vanuit IPO/de provincies is opgemerkt dat zij door wil, maar dat financiers met elkaar om tafel moeten om dat vervolg in te vullen '*ook in relatie tot financiering KpVV en de kennisinfrastructuur fiets*'. Hierbij is aangegeven dat dit wat gaat vragen van alle 12 provincies en nog geen IPO-standpunt kent. Hiervoor moet mogelijk ambtelijk een voorstel worden uitgewerkt wat voorgelegd moet worden.

Belangrijkste aandachtspunten/wensen met betrekking tot de focus en werkwijze die richting de toekomst zijn benoemd:

- **Aanscherpen focus en rolverdeling met CROW-KpVV** als het gaat om de faciliterende rol (benoemd door: maatschappelijke partners, gemeenten, provincies).
- **Verbreding agendering**, door sterker de relatie te leggen met urgente maatschappelijke opgaven en de betrokken organisaties hierbij, zoals andere ministeries (benoemd door: vervoerregio's, provincies, gemeenten).
- **Strategischer inzet partners bij de agendering**, zoals de Tourleiding en andere bestuurders (benoemd door: vervoerregio's, provincies).
- **Verbreding netwerk**: om ook organisaties die werken aan urgente maatschappelijke opgaven waar de fiets aan bij zou kunnen dragen nauwer bij de Tour de Force betrokken, zoals andere ministeries (benoemd door: IPO, provincies, vervoerregio's, VNG en maatschappelijke partner) en partijen als Bouwend Nederland of bijvoorbeeld verzekeraars (benoemd door IPO), het bedrijfsleven en artsen (benoemd door een gemeente), OV-partners en het sociale domein (benoemd door een gemeente). Deze wens wordt niet door iedereen gedeeld, vanwege het risico dat er dan verwatering optreedt en slagkracht afneemt.

Belangrijkste aandachtspunten/wensen met betrekking tot de toekomstige manier van organiseren de zijn benoemd:

- **Aanscherpen en vastleggen onderlinge afspraken** over rolverdeling – zoals aanscherping rollen Programmabureau versus Tourbureau versus Tourleiding – en ieders inzet, in termen van menskracht en middelen (benoemd door: IenW, vervoerregio's, provincies). IenW wenst meer spreiding van ieders financiële bijdrage en meer inzet van alle andere partners.
- **Organisatie en governance:** vervoerregio's, en dan met name de VRA, en CROW-KpVV willen meer invloed op de koers. De Fietsersbond zou graag zitting nemen in de Tourleiding. VNG stelt dat de organisatie meer *mean and lean* zou kunnen (minder overleggen) en dat de wijze van besluitvorming explicieter gemaakt kan worden, inclusief de rolverdeling tussen Programmabureau, Tourbureau en Tourleiding in deze.
- **Versimpelen en verbeteren financiering:** er leeft een brede wens tot het samenbrengen van financiering voor flitsopdrachten, programmamanagement en ploegleiders vanuit één werkbudget (benoemd door: IenW, vervoerregio's, provincies). Ook is de wens geuit dat de Tour de Force aan slagkracht wint, door meer uitvoeringskracht te organiseren voor bijvoorbeeld de ambities uit het Nationaal Toekomstbeeld Fiets en langjarige financiële afspraken te maken. Ook is de wens geuit om als vervoerregio's direct bij te dragen aan het werkbudget van de Tour de Force (in plaats van indirect, via de lijn van CROW-KpVV), zodat de besluitvorming over die middelen binnen het samenwerkingsverband zelf ligt.

Hiernaast is meer inzicht gewenst in wat de Tour de Force aan resultaten en effecten oplevert, bijvoorbeeld in concrete getallen van gebruik van onderzoeken en toolkits. Dit helpt namelijk ook bij het behouden van draagvlak onder de financiers en maakt bijsturing beter mogelijk.

lKw
lskd

4. Conclusies en aanbevelingen

Dit hoofdstuk presenteert onze analyse en conclusies ten aanzien van de doeltreffendheid en doelmatigheid van de Tour de Force. Hierna volgt een aantal aanbevelingen voor het vervolg.

4.1. Conclusies doeltreffendheid

De eerste onderzoeksvraag die centraal staat in deze evaluatie, luidt: *Vervult de Tour de Force haar drie rollen, volgens de organisaties die zich inzetten voor 'de fiets' in Nederland, op een goede manier, d.w.z. draagt de Tour de Force in voldoende mate bij aan de drie doelen?* Met andere woorden:

- Is door de inzet van de Tour de Force het netwerk van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland verstevigd?
- Staat door de inzet van de Tour de Force het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid steviger op de agenda?
- Is door de inzet van de Tour de Force – denk aan uitwerking van ideeën en opgaven op gebied van fietsnetwerk, fietsparkeren en fietsstimulering – uw organisatie beter in staat om fietsbeleid te maken en implementeren?

Onze conclusies luiden als volgt:

Conclusie 1: toegevoegde waarde Tour de Force breed onderschreven
'Mede dankzij de inspanningen van de Tour de Force krijgt de fiets als duurzaam en gezond vervoermiddel steeds meer de plek die het verdient in het mobiliteitsdebat. Grootste verdienste van de Tour de Force vind ik het samenbrengen en bouwen van een netwerk, van iedereen die fietsen een warm hart toedraagt in NL, ieder vanuit zijn eigen perspectief.'
Deze quote illustreert vrij aardig hoe veel betrokkenen tegen de Tour de Force aankijken. Uit de bevindingen blijkt dat de toegevoegde waarde van de samenwerking binnen de Tour de Force ook na tien jaar nog breed wordt ervaren en onderschreven. Ook door de meer kritische partijen. Dit is ook in de reflectiesessie benadrukt.

Gemiddeld geven betrokkenen het samenwerkingsverband een 7,5 en scoort het ook op ieder van de geanalyseerde aspecten een ruime voldoende en op geen enkel aspect wordt er gemiddeld een onvoldoende gegeven. Dit is, ook als we deze samenwerking vergelijken met andere samenwerkingsverbanden waar we een vergelijkbare vragenlijst hebben uitgezet, positief. Er is breed draagvlak voor voorzetting van dit samenwerkingsverband.

Conclusie 2: Tour de Force doeltreffend in verstevigen netwerk
Als het meer specifiek gaat om de werkwijze en bijdrage van de Tour de Force aan '*het verstevigen van het netwerk van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland'* zijn betrokkenen unaniem positief. Zonder de inzet van de Tour de Force, zoals de netwerkbijeenkomsten, samenwerkdagen en verschillende overleggen en kernteams, was het huidige netwerk niet tot stand gekomen, is breed de overtuiging. Dit netwerk is waardevol voor kennisuitwisseling, maar ook voor het andere doel: het gezamenlijk agenderen van het belang van fiets.

Conclusie 3: overall positieve beoordeling bijdrage agendering, maar bij deel teleurstelling over resultaat
De werkwijze en bijdrage van de Tour de Force aan '*het steviger op de agenda zetten van het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid*' is overall positief beoordeeld. Door het collectief optreden is een eenduidiger positionering van de fiets binnen mobiliteits- en ruimtelijke opgaven bewerkstelligd.

Ook is voor het eerst een nationale visie tot stand is gekomen, het Nationaal Toekomstbeeld Fiets – dat er weer aan heeft bijgedragen dat het Rijk sinds 2024 structureel mee-investeert in doorfietsroutes en dat de fiets een structureel en volwaarding onderdeel is geworden van de MIRT-agenda.

Partijen die de Tour de Force als minder doeltreffend beoordelen, hebben andere verwachtingen bij wat er met de agendering bereikt zou moeten worden, namelijk nog meer financiële middelen vanuit het Rijk en de EU. De beoordeling van de doeltreffendheid hangt dus sterk af van de verwachtingen die ieder van de partners bij het doel van de agendering heeft. Dit is niet nader geconcretiseerd.

Wat betreft de werkwijze van de Tour de Force in het kader van agendering worden er kansen gezien om nog meer te bereiken door:

- Nog sterker de koppeling te leggen met de urgentie maatschappelijke vraagstukken waar politiek nu veel aandacht voor is.
- Ook de partners zelf, zoals de Tourleiding, nadrukkelijker in stelling te brengen.

Conclusie 4: overall positieve beoordeling bijdrage aan ondersteuning ontwikkeling en implementatie fietsbeleid. Rolverdeling met CROW-KpVV aandachtspunt

Betrokkenen zijn het erover eens dat de ploegen waardevolle kennis en producten hebben opgeleverd die bijdragen aan beleidsontwikkeling. Met name de Doorfietsroutekaart is vaak benoemd, net als het Nationaal Toekomstbeeld Fiets. Ook de kennisuitwisseling die via ontmoeten (kenniscafés, netwerkbijeenkomsten, kernteams van de ploegleiders) plaatsvindt wordt als nuttig ervaren. Wel vraagt een deel zich af in hoeverre bepaalde producten breed bekend zijn en worden toegepast. Er is behoefte aan meer inzicht hierin.

Wat betreft de werkwijze is de rolverdeling met CROW-KpVV ten aanzien van kennisontwikkeling – als onderdeel van de faciliterende rol – als aandachtspunt benoemd. Er is behoefte aan meer scherpte in de onderlinge rolverdeling, om een overlap te voorkomen.

Conclusie 5: informele manier van samenwerken heeft gewerkt, maar behoefte aan professionalisering

We concluderen dat de informele manier van samenwerken heeft gewerkt en het nodige heeft opgeleverd.

Tegelijkertijd heeft het gebrek aan heldere doelen en prioriteiten, en het ontbreken van formele en expliciete afspraken over ieders rol en (financiële) inzet gezorgd voor ruis en zijn verwachtingen hierover uiteen gaan lopen. Met een overall positieve, maar ook uiteenlopende beoordeling van de organisatie, de werkwijze en de toegevoegde waarde van de Tour de Force tot gevolg.

Er leeft breed de behoefte om te koesteren wat is opgebouwd, maar de komende periode tevens te benutten om ‘het waarom’ van de samenwerking aan te scherpen en op basis hiervan de manier van organiseren en (samen)werken te professionaliseren. Met expliciete afspraken over wat ieder van de partners komt halen en brengen, ook financieel gezien. Dit is eerder, bij de evaluatie uit 2022, ook geconstateerd, maar het is onvoldoende gelukt om hier een stap in te zetten. Ook is de wens geuit om als vervoerregio’s direct bij te dragen aan het werkbudget van de Tour de Force (in plaats van indirect, via de subsidie aan CROW-KpVV), zodat de besluitvorming over die middelen binnen het samenwerkingsverband zelf ligt.

4.2. Conclusies doelmatigheid

Tweede hoofdvraag van deze evaluatie luidt: *Vervult de Tour de Force de drie rollen op een efficiënte manier?* Hierover concluderen wij op basis van de bevindingen het volgende:

Conclusie 6: opbrengst (output) voor twee van de drie financiers in verhouding tot input
IenW en de provincies beoordelen de Tour de Force als doelmatig, kijkend naar de verhouding tussen wat zij er aan menskracht en financiële middelen insteken en wat dit aan resultaat oplevert. Punt hierbij is wel dat goed inzicht in het totaal aan geldstromen en de besteding hiervan – mede vanwege de versnipperde ad hoc manier van financieren – ontbreekt.

De vervoerregio's vinden de inzet in menskracht en financiële middelen momenteel onvoldoende in balans met dat wat de Tour de Force aan resultaten oplevert. Dit hangt samen met verschil in verwachtingen bij wat de Tour de Force aan resultaten zou moeten opleveren. Voor de vervoerregio's gaat het vooral om meer financiële middelen vanuit het Rijk. Terwijl dit niet expliciet als doelstelling voor de Tour de Force is geformuleerd (zie ook conclusie 3).

Conclusie 7: wijze van organiseren en financieren vanwege tijdelijke constructies en hoge administratieve lasten niet doelmatig. Ook de verhouding tot CROW-KpVV is een aandachtspunt
De tijdelijke constructies voor de bemensing in combinatie met de verschillende financieringsstromen met een ad hoc karakter leiden voor de financiers tot de hoge administratieve lasten. Dit is niet doelmatig en vinden alle betrokkenen een verbeterpunt. Ook hier geldt dat dit in een eerdere evaluatie al is geconstateerd dat de Tour de Force te afhankelijk is van tijdelijke constructies, wat niet alleen niet doelmatig is, maar de Tour de Force ook kwetsbaar maakt.

Ook de verhouding tot het CROW-KpVV is een aandachtspunt in relatie tot de doelmatigheid. Of er daadwerkelijk sprake is van overlap, daar zijn de meningen over verdeeld. Feit is wel dat breed is aangegeven dat de afstemming beter kan worden ingericht en een scherpere rolverdeling in de kennisinfrastructuur als geheel tot meer efficiëntie leidt.

4.3. Aanbevelingen

Wij doen op basis van de bevindingen en conclusies de volgende aanbevelingen.

Aanbeveling 1: zet de samenwerking voort, maar ga wel goed met elkaar in gesprek
Wij concludeerden dat de toegevoegde waarde van de samenwerking binnen de Tour de Force ook na tien jaar nog breed wordt ervaren en onderschreven. Ook door de meer kritische partijen. Het bestaansrecht van het samenwerkingsverband staat dus niet ter discussie. Wij bevelen daarom aan om de samenwerking voort te zetten. Alleen is het 'halen en brengen' niet voor alle financiers meer in balans, is er geen helder en eensgezind beeld bij de focus en kan de manier van organiseren en financieren zowel duidelijker als efficiënter – inclusief de rolverdeling met CROW-KpVV. Daarom bevelen wij ook aan om hier met elkaar het gesprek over aan te gaan, om de klokken weer gelijk te zetten. Over hoe dit te doen gaat aanbeveling 2.

Aanbeveling 2: begin bij aanscherping doelen en prioriteiten (het waarom), en werk op basis daarvan een passende manier van organiseren uit (het hoe)
Hieronder werken wij deze aanbeveling uit in een aantal volgtijdelijk te zetten stappen.

Stap 1. Bespreek als financiers de verwachtingen en scherp doelen en prioriteiten aan
Doordat doelen niet specifiek zijn, lopen de verwachtingen bij wanneer de Tour de Force 'het goed doet', nu te veel uiteen. Met als gevolg dat er door de financiers verschillend naar de doeltreffendheid wordt gekeken en deze ook niet goed te bepalen is. Wij bevelen daarom aan om 'het waarom' van de samenwerking aan te scherpen. Een gezamenlijk gevoelde ambitie en heldere doelen brengen focus. Ook helpen tijdens de uitvoering bij het stellen van prioriteiten en het monitoren van de voortgang. In de reflectiesessie is breed onderschreven dat hier behoefte aan is.

Dit betekent niet dat de focus helemaal anders moet. Uit deze evaluatie blijkt namelijk dat het belang van ieder van de drie huidige doelen – netwerkvorming, agendering en facilitering van beleidsmakers – nog altijd wordt onderkend. Het gaat er vooral om dat scherper wordt gemaakt wat er met de drie doelen concreet wordt nagestreefd – ook om deze beter te kunnen monitoren (zie stap 3):[8]

- *Netwerkontwikkeling:* hier is iedereen zeer positief over, dus grote wijzigingen in focus op strategie lijken hier niet nodig. Wel is de bestuurlijke betrokkenheid en interactie tussen het ambtelijke en het bestuurlijke netwerk als verbeterpunt benoemd. Wens die door sommige betrokkenen (met name provincies, vervoerregio's, deel van gemeenten, en maatschappelijke partners) is geuit, is een verbreding van het netwerk, Dit om de verbinding te versterken met organisaties die werken aan urgente maatschappelijke opgaven waar de fiets aan bij zou kunnen dragen, zoals andere ministeries. Risico hiervan is wel dat de kracht van het netwerk juist zit in het feit dat alle betrokkenen een 'hart' hebben voor de fiets – en dit hen bindt. Dit wordt ook benoemd door IenW en CROW-KpVV.
- *Agendering:* een deel van de financiers heeft ten aanzien van de agenderende rol het beeld dat het hier gaat, of *zou moeten gaan*, om 'een lobby' richting Rijk voor extra financiële middelen voor de fiets. Terwijl IenW – als één van de belangrijkste financiers – geen samenwerkingsverband zal gaan financieren dat als doelstelling heeft om de eigen bewindspersoon en die van andere ministeries te gaan 'belobbyen'. Dit lijkt echter niet voor alle betrokkenen helder, dus dit vraagt om een goed gesprek over de positie van IenW en wat dit voor de agendasettende rol en de (on)mogelijkheid tot een gezamenlijk lobby-agenda betekent. Hierbij is een belangrijk punt dat beïnvloeding zich voor een deel ook afspeelt 'achter de schermen', in informele contacten tussen personen.
- *Facilitering:* ten aanzien van kennisontwikkeling – als onderdeel van de faciliterende rol – is behoefte aan meer scherpte in de onderlinge rolverdeling met CROW-KpVV. Wij bevelen aan om het onderzoek van Hiemstra & De Vries over de bredere kennisinfrastructuur hier goed bij te betrekken.

Het aanscherpen van de doelen (inclusief hoe deze doelen met elkaar samenhangen) en het stellen van prioriteiten is in eerste plaats een opgave voor de huidige financiers. Zij maken de Tour de Force immers mogelijk. Wij bevelen daarom aan om te starten met een heisessie met de financiers, onder onafhankelijke procesbegeleiding. Eerst ambtelijk (betreffende leden Tourbureau), vervolgens bestuurlijk (betreffende leden Tourleiding). VNG zou hierbij aan tafel kunnen worden uitgenodigd, gezien het feit dat zij vanaf de start nauw betrokken is, in-kind een bijdrage levert via deelname aan Tourbureau en Tourleiding en gemeenten een belangrijke actor (en hiermee ook doelgroep) zijn.

Het is belangrijk om echt de tijd te nemen om goed bij elkaar door te kunnen vragen en te begrijpen wat ieders belangen zijn, en wat iedereen wil *halen* (denk aan specifieke kennis, producten, netwerk, financiële middelen voor de fiets…) en *inbrengen* (denk aan: fte's, financiële middelen voor de Tour de Force – wat mede het ambitieniveau bepaalt).

[8] Het NTF en de uitvoeringsagenda die momenteel wordt opgesteld kunnen hier input voor vormen

Ons advies is om de groep breder te trekken wanneer de financiers het 'waarom' met elkaar hebben besproken en doorleefd, en ook intern hebben afgestemd. Met het management, en in geval van IPO, met haar achterban.

Stap 2. Professionaliseer de samenwerking
Wanneer het is gelukt om te komen tot scherpere doelen en prioriteiten, kan gewerkt worden aan 'het hoe': de gezamenlijke strategie en rolverdeling in de uitvoering hiervan. Wij bevelen aan de afspraken over de governance, de rolverdeling in de uitvoering en ieders inzet (in termen van menskracht en middelen) vast te leggen, bijvoorbeeld in een samenwerkingsovereenkomst. Dan is er iets om op terug te grijpen en voorkom je dat beelden uiteen gaan lopen, bijvoorbeeld in geval van personele wisselingen. Aandachtpunten hierbij zijn – mits de doelen niet fundamenteel wijzigen – de volgende:

Governance/besluitvorming:
- Heroverweeg de positie en invloed van niet betalende partners (VNG, Fietsersbond) en CROW-KpVV in de governance.
- Bespreek hoe VRA bij de Tour de Force te betrekken. Deze geeft aan meer invloed te willen. Ga als MRDH na of hiervoor intensieve onderlinge afstemming nodig is, of dat deze wens echt iets betekent voor de governance (VRA ook of in plaats van MRDH in het Tourbureau en de Tourleiding bijvoorbeeld).
- Expliciteer hoe de besluitvormingslijnen lopen, en wie hier welke rol in vervult.

Rolverdeling Programmabureau, Tourbureau en Tourleiding:
- Expliciteer wie waarvoor aan de lat staat en leg dit vast. Besteed hierbij ook expliciet aandacht in de rolverdeling tussen het Programmabureau en het Tourbureau in de voorbereiding van de besluitvorming (Tourleiding) en andere strategische overleggen.

Rolverdeling Tour de Force/ploegleiders vs. CROW-KpVV als het gaat om kennis*ontwikkeling.*
- Maak hier expliciete afspraken over en leg deze vast.
- Betrek het CROW-KpVV nauwer bij de Tour de Force, bijvoorbeeld door hen onderdeel te maken van het Tourbureau. Zo kan de afstemming over lopende zaken beter worden geborgd.

Werkwijze:
- Organiseer ook interactie tussen het ambtelijke en het bestuurlijke netwerk.
- Breng hetgeen ontwikkeld is zo breed mogelijk onder de aandacht, en hou gebruik en waardering bij (zie ook stap 3).
- Verken de mogelijkheid om de Tourleiding een grotere/explicietere rol in te geven in de agendering.

Wijze van financiering:
- Maak afspraken over de kostenverdeling, meerjarige borging – met het oog op de ambities uit het Nationaal Toekomstbeeld Fiets – en onderzoek of het mogelijk is om de financiering te versimpelen door te werken met een gezamenlijk werkbudget. Dit met het oog op het verminderen van de administratieve lasten en de behoefte aan directere sturing op de besteding van middelen.

Stap 3. Richt monitoring in en reflecteer vaker op de samenwerking
Het voortbestaan van de Tour de Force is afhankelijk van de wil om in het samenwerkingsverband te blijven investeren.

Wetende dat bestuurders wisselen en ook ambtelijke ‘ambassadeurs’ kunnen vertrekken, is het raadzaam om ‘bewijs’ te verzamelen over wat de Tour de Force oplevert. Dan heb je een sterker verhaal dan wanneer je dit voornamelijk moet aantonen op basis van beelden.
Daarom adviseren wij in de toekomst meer aandacht te gaan besteden aan het monitoren van het bereik, het gebruik en de waardering van de activiteiten en producten van de Tour de Force. Wij beseffen ons dat het aantal fte’s beperkt is, en dat dit mogelijk zo blijft. De inzet die dit vraagt moet dus in verhouding staan tot de uitvoering zelf. Maar monitoring hoeft niet per se veel tijd te kosten. Leg bijvoorbeeld wat zaken beter vast. Hou bij hoeveel deelnemers er (ongeveer) aanwezig zijn op netwerkbijeenkomsten, registreer het aantal keer dat een product is gedownload en/of zet eens per jaar een simpel vragenlijstje uit om zicht te krijgen op de bekendheid, gebruik en waardering van activiteiten en producten. Zulke ‘laag fruit’ activiteiten kan al helpen in bewijsvoering wat de Tour de Force op lange termijn oplevert, helemaal als data over meerdere jaren wordt bijgehouden.

Aanbeveling 3: reflecteer vaker op de samenwerking

Tot slot bevelen wij aan om minimaal jaarlijks, bijvoorbeeld op een samenwerkdag, te reflecteren op de samenwerking binnen de Tour de Force zelf. Wij denken dat dit van belang is, omdat uit deze evaluatie naar voren kwam dat het bespreekbaar maken van ervaren pijnpunten soms lastig blijkt te zijn, zo laat deze evaluatie ook zien. Door periodiek te reflecteren voorkom je dat dingen blijven ‘sudderen’.

TwynstraGudde

Bijlagen

Bijlage 1. Overzicht van geïnterviewden

Thema	Gespreksnummer	Organisatie	Aanwezig vanuit welke rol
Doeltreffendheid (doelen behaald?)	1	Programmabureau	Drie ploegleiders
	2	Programmabureau	Ploegleider
	3	Programmabureau	Twee programmamanagers
	4	IPO, Provincie Utrecht	Tourleiding en Tourbureau: bestuurder en ambtenaar
	5	MRDH	Tourleiding en Tourbureau: bestuurder en ambtenaar
	6	IenW	Tourleiding en Tourbureau: bestuurder en twee ambtenaars
	7	VNG	Tourleiding: bestuurder
	8	VNG	Tourbureau: ambtenaar
	9	CROW-KpVV	Maatschappelijke partner: directeur, programmamanager, teammanager, kenniswerker
	10	Fietsersbond	Maatschappelijke partner: directeur en twee medewerkers
	11	ANWB	Maatschappelijke partner: beleidsadviseur
	12	Gemeente Zwolle	Maatschappelijke partner (F10 gemeente): twee ambtenaren
	13	Gemeente Leiden	Maatschappelijke partner (F10 gemeente): voorzitter F10 en ambtenaar
	14	Gemeente Haarlem	Maatschappelijke partner (F10 gemeente): bestuurder en ambtenaar
	15	Provincie Noord-Brabant	Maatschappelijke partner: twee ambtenaren
	16	Provincie Noord-Holland	Maatschappelijke partner: een bestuurder en twee ambtenaren
Doelmatigheid (efficiëntie?)	17	IPO, Provincie Utrecht	Tourbureau: twee ambtenaren, en twee bestuurders
	18	IenW	Tourbureau: twee ambtenaren
	19	MRDH en VRA	Tourbureau: twee ambtenaren. Twee ambtenaren en bestuurder

Bijlage 2. Overzicht van deelnemers aan reflectiesessie

Organisatie	**Rol**
Programmabureau	Programmamanager
Programmabureau	F10-coördinator
IenW	Lid Tourbureau
Provincie Utrecht	Lid Tourbureau
IPO	Lid Tourbureau
MRDH	Lid Tourbureau
VRA	Financier ploegleider
Fietsersbond	Maatschappelijke partner, beleidsmedewerker
CROW-KpVV	Maatschappelijke partner, programmamanager fiets
Provincie Noord-Holland	Maatschappelijke partner, betrokken bij IPO-vakberaad fiets

Bijlage 3. Respondenten vragenlijst

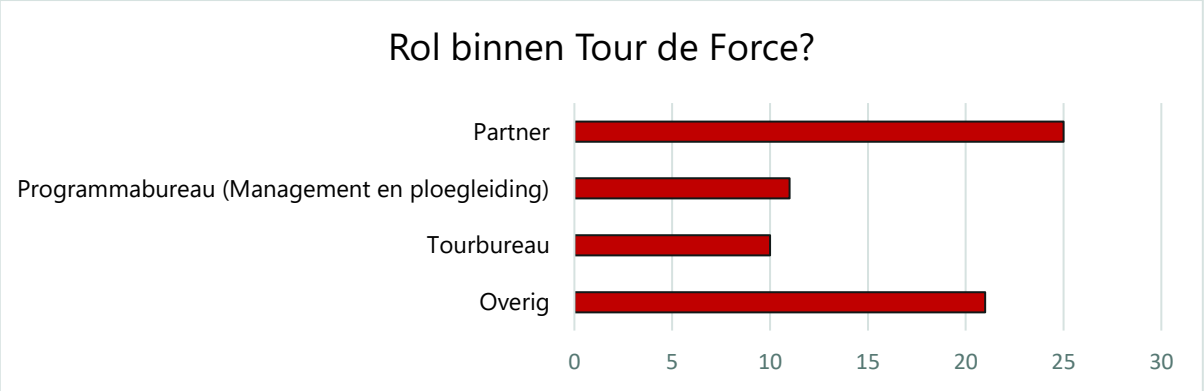
De vragenlijst is via het Programmabureau uitgezet onder 214 betrokken personen bij de Tour de Force. In totaal hebben 70 personen de vragenlijst ingevuld, en zijn 3 respondenten verwijderd omdat ze halverwege of eerder zijn gestopt met het invullen van de vragenlijst. CROW-KpVV heeft ook niet alles ingevuld, maar alleen die onderdelen waarop ze geen mening hadden. Hiermee komt de totale respons op 31,3% (67/214). In gesprekken bleek ook dat sommige partijen (CROW-KpVV, vervoerregio's) de vragenlijst gezamenlijk namens meerdere personen hebben ingevuld. Dat kan de daadwerkelijke respons dus vertekenen in negatieve zin. In de tabel hieronder staat de response rate weergegeven per organisatie:

	Respons (aantal)	**Totaal uitgezet (aantal)**	**Respons (%)**
Provincie/IPO	18	40	45,0%
(F10) Gemeente	16	68	23,5%
Maatschappelijke partner	12	51	23,5%
IenW	3	15	20,0%
Vervoerregio	3	6	50,0%
CROW-KpVV	1	4	25,0%
Overig	14	34	44,1%
Totaal	**67**	**214**	**31,3%**

We hebben de data geanalyseerd op basis van anonieme respons, dus niet herleidbaar naar individuele personen. Wel is uitgevraagd tot welke organisatie respondenten behoren, en in welke rol ze bijdragen aan de Tour de Force. In overleg met de begeleidingsgroep is gekomen tot verschillende clusters van organisaties.

De verdeling van respondenten is als volgt (naar organisatie en rol binnen de Tour de Force):

Onder de categorie overig vallen adviesbureaus, en andere overheidsorganisaties zoals stadsregio's.



Onder de categorie overig vallen F10 gemeenten en werkgroep- of kernteamleden.

Gezien de smalle bemensing van de Tour de Force vanuit IenW, en de vervoerregio's, en de grote groep afnemers van producten in provincies en (F10) gemeenten lijkt er niet een groep onder- of oververtegenwoordigd te zijn in de vragenlijst.

Over het algemeen zien we geen grote verschillen in waardering van de Tour de Force binnen de verschillende rollen (partner, Tourbureau, etc.). Het verschil in waardering zit vooral tussen de verschillende organisaties (provincie, ministerie, overig, etc.). Er is ook gecontroleerd of er binnen de verschillende organisaties grote verschillen zijn in cijfers, door middel van de standaarddeviatie (zie onderstaande tabel). CROW-KpVV is hierin niet meegenomen, omdat die eenmaal de vragenlijst heeft ingevuld. Uit de verschillen in standaarddeviatie blijkt dat de grootste verschillen *binnen* de verschillende organisaties vooral zit in de categorie 'overig'. Er zijn hier een paar *outliers* in negatieve zin, die op afstand staan van de Tour de Force (zo geven ze zelf aan in de open antwoorden) en daarom de werkwijze en output van de Tour de Force ook negatief beoordelen. Wat betreft de andere organisaties zijn er geen grote *outliers*. Het oordeel van respondenten lijkt dus relatief homogeen te zijn per organisatie.

	Gemiddelde (standaarddeviatie) Rapportcijfer Tour de Force	Gemiddelde (standaarddeviatie) Motivatie	Gemiddelde (standaarddeviatie) Organisatie en werkwijze	Gemiddelde (standaarddeviatie) Interactie	Gemiddelde (standaarddeviatie) Resultaten en toegevoegde waarde
Provincie/IPO	7,5 (0,8)	7,8 (1,1)	7,3 (1,2)	7,3 (1,0)	7,6 (0,9)
(F10) gemeente	7,8 (0,8)	7,9 (1,2)	7,6 (0,9)	7,2 (1,1)	7,8 (1,1)
Maatschappelijke partner	7,7 (0,6)	7,9 (0,9)	7,6 (0,7)	7,4 (0,9)	7,6 (1,0)
IenW	7,7 (0,6)	7,3 (0,8)	7,0 (1,9)	7,5 (0,6)	7,9 (1,5)
Vervoerregio	6,7 (0,6)	6,3 (0,5)	5,6 (0,7)	5,3 (0,8)	6,0 (0,6)
CROW-KpVV	4,0 (*)	7,0 (*)	3,8 (*)	5 (*)	6 (*)
Overig	7,5 (1,3)	7,7 (1,3)	7,2 (1,9)	6,7 (1,5)	7,1 (2,2)

* Standaarddeviatie kan niet berekend worden want N=1

Bijlage 4. Uitkomsten vragenlijst

Deze bijlage beschrijft de uitkomsten van de vragenlijst.

Motivatie

Hieronder de scores die zijn gegeven op de invalshoek 'motivatie', uitgesplist per type organisatie, en vervolgens per rol binnen de Tour de Force. De open antwoorden zijn meegenomen in de bevindingen sectie. Dit geldt voor alle onderdelen van de vragenlijst.

Vragen (motivatie) uitgesplitst per organisatie:

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
De samenwerkings-partners van de Tour de Force hebben een gedeelde ambitie, als motivatie om binnen de Tour de Force samen te werken	6,7	7,9	6,0	7,6	8,1	8,0	7,3	**7,6** (1,2)
De ambitie van de samenwerkingspartners is vertaald in concrete doelstellingen voor de Tour de Force	6,7	7,1	5,7	7,5	6,8	8,0	6,8	**6,9** (1,2)
De ambitie van de samenwerkingspartners is vertaald in haalbare doelstellingen voor de Tour de Force	7,0	6,9	5,0	7,3	6,5	*	6,8	**6,8** (1,3)
Mijn organisatie onderschrijft het belang dat door het Programmabureau van de Tour de Force gewerkt wordt aan het doel: 'het verstevigen van het netwerk van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland'	8,3	8,5	7,0	8,5	8,7	5,0	8,5	**8,4** (1,2)
Mijn organisatie onderschrijft het belang dat door het Programmabureau van	8,3	8,5	7,0	8,8	8,9	10	8,8	**8,6** (1,1)

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
de Tour de Force gewerkt wordt aan het doel: 'het agenderen van het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid'								
Mijn organisatie onderschrijft het belang dat door het Programmabureau van de Tour de Force gewerkt wordt aan het doel: 'het faciliteren en ondersteunen van organisaties om samen beter fietsbeleid te maken en implementeren'	8,3	8,2	7,3	8,3	8,4	4,0	8,4	**8,2** (1,3)
Ik heb de indruk dat de andere samenwerkingspartners de doelstellingen onderschrijven	7,3	7,9	6,7	7,7	8,3	*	7,9	**7,9** (1,1)
Ik heb de indruk dat de Tour de Force wordt gedragen door 'de moederorganisaties' van al de samenwerkingspartners	5,7	7,2	5,7	7,5	7,6	*	7,1	**7,2** (1,1)
GEMIDDELDE (motivatie)	7,3	7,8	6,3	7,8	7,9	7,0	7,7	
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

Vragen (motivatie) uitgesplitst per rol:

Vraag	Tourbureau	Programmabureau (Management en ploegleiding)	Maatschappelijke partner	Overig	GEM (S. DEV)
De samenwerkingspartners van de Tour de Force hebben een gedeelde ambitie, als motivatie om binnen de Tour de Force samen te werken	7,1	8,0	7,6	7,9	**7,6** (1,2)
De ambitie van de samenwerkingspartners is vertaald in concrete doelstellingen voor de Tour de Force	6,6	7,4	6,9	6,9	**6,9** (1,2)
De ambitie van de samenwerkingspartners is vertaald in haalbare doelstellingen voor de Tour de Force	6,5	7,5	6,5	6,9	**6,8** (1,3)
Mijn organisatie onderschrijft het belang dat door het Programmabureau van de Tour de Force gewerkt wordt aan het doel: 'het verstevigen van het netwerk van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland'	8,1	8,8	8,2	8,6	**8,4** (1,2)
Mijn organisatie onderschrijft het belang dat door het Programmabureau van de Tour de Force gewerkt wordt aan het doel: 'het agenderen van het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid'	8,2	8,5	8,6	9,1	**8,6** (1,1)
Mijn organisatie onderschrijft het belang dat door het Programmabureau van de Tour de Force gewerkt wordt aan het doel: 'het faciliteren en ondersteunen van organisaties om samen beter fietsbeleid te maken en implementeren'	7,9	8,7	7,8	8,6	**8,2** (1,3)
Ik heb de indruk dat de andere samenwerkingspartners de doelstellingen onderschrijven	7,2	8,2	7,6	8,4	**7,9** (1,1)

Vraag	Tourbureau	Programmabureau (Management en ploegleiding)	Maatschappelijke partner	Overig	GEM (S. DEV)
Ik heb de indruk dat de Tour de Force wordt gedragen door 'de moederorganisaties' van al de samenwerkingspartners	6,6	7,3	6,9	7,8	**7,2** (1,1)
GEMIDDELDE (motivatie)	**7,3**	**8,0**	**7.5**	**8,0**	
	N=10	N=11	N=25	N=21	**N=67**

Organisatie en werkwijze

Hieronder de scores die zijn gegeven op de invalshoek 'Organisatie en werkwijze, uitgesplist per type organisatie en vervolgens per rol binnen de Tour de Force.

Vragen (organisatie en werkwijze) uitgesplitst per organisatie:

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Ik ben tevreden met de huidige organisatiestructuur van de Tour de Force (Tourleiding, Tourbureau, Programmabureau, drie inhoudelijke Ploegen)	6,7	7,5	5,7	7,7	7,6	3,0	7,1	**7,3** (1,5)
De activiteiten van het Programmabureau van de Tour de Force sluiten goed aan op de drie doelen (verstevigen netwerk, agenderen belang van de fiets en faciliteren om beter fietsbeleid te maken/implementeren)	6,7	7,5	5,3	7,7	7,6	6,0	7,8	**7,5** (1,3)
Ik ben tevreden over de ontmoetingen die het Programmabureau van de Tour de Force organiseert, o.a. via netwerkbijeenkomsten en landelijke en brede fietstafel (netwerkrol)	8,0	7,4	5,0	7,5	7,5	*	7,3	**7,3** (1,4)
Ik ben tevreden over de wijze waarop het Programmabureau van de Tour de Force actualiteiten en aandachtspunten signaleert en agendeert, bijvoorbeeld via aanreiken feitelijke informatie en via campagnes, als Zet Fiets op 1 (agendasettende rol)	7,7	7,4	5,7	7,3	7,5	4,0	6,8	**7,2** (1,4)

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Ik ben tevreden over de wijze waarop het Programmabureau van de Tour de Force opgaven en ideeën uitwerkt en aandraagt op gebied van fietsnetwerk, fietsparkeren en fietsstimulering ter ondersteuning van organisaties om samen beter fietsbeleid te maken en te implementeren (Faciliterende rol)	6,3	7,1	6,3	7,6	7,4	3,0	6,8	**7,0** (1,4)
Ik ben tevreden met de wijze waarop de Tourleiding haar rol invult	6,3	7,3	5,0	7,5	7,6	*	6,9	**7,1** (1,5)
Ik ben tevreden met de wijze waarop het Tourbureau haar rol invult	6,7	7,0	5,3	7,6	7,7	*	7,2	**7,2** (1,3)
Ik ben tevreden met de wijze waarop het Programmabureau (ploegleiders, en programmamanagement) haar rol invult	7,3	7,6	6,7	7,3	7,6	*	7,8	**7,5** (1,3)
GEMIDDELDE (organisatie en werkwijze)	**7,0**	**7,3**	**5,6**	**7,4**	**7,6**	**3,8**	**7,2**	
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

Vragen (organisatie en werkwijze) uitgesplitst per rol:

Vraag	Tourbureau	Programmabureau (Management en ploegleiding)	Maat-schappelijke partner	Overig	GEM (S.DEV)
Ik ben tevreden met de huidige organisatiestructuur van de Tour de Force (Tourleiding, Tourbureau, Programmabureau, drie inhoudelijke Ploegen)	7,1	7,4	7,3	7,3	**7,3** (1,5)
De activiteiten van het Programmabureau van de Tour de Force sluiten goed aan op de drie doelen (verstevigen netwerk, agenderen belang van de fiets en faciliteren om beter fietsbeleid te maken/implementeren)	7,3	7,6	7,4	7,4	**7,5** (1,3)
Ik ben tevreden over de ontmoetingen die het Programmabureau van de Tour de Force organiseert, o.a. via netwerkbijeenkomsten en landelijke en brede fietstafel (netwerkrol)	6,9	8,2	7,3	7,0	**7,3** (1,4)
Ik ben tevreden over de wijze waarop het Programmabureau van de Tour de Force actualiteiten en aandachtspunten signaleert en agendeert, bijvoorbeeld via aanreiken feitelijke informatie en via campagnes, als Zet Fiets op 1 (agendasettende rol)	7,5	7,2	6,9	7,3	**7,2** (1,4)
Ik ben tevreden over de wijze waarop het Programmabureau van de Tour de Force opgaven en ideeën uitwerkt en aandraagt op gebied van fietsnetwerk, fietsparkeren en fietsstimulering ter ondersteuning van organisaties om samen beter fietsbeleid te maken en te implementeren (Faciliterende rol)	7,2	7,0	7,0	7,0	**7,0** (1,4)
Ik ben tevreden met de wijze waarop de Tourleiding haar rol invult.	6,9	7,6	7,2	6,9	**7,1** (1,5)
Ik ben tevreden met de wijze waarop het Tourbureau haar rol invult	7,0	7,6	7,1	7,2	**7,2** (1,3)
Ik ben tevreden met de wijze waarop het Programmabureau (ploegleiders, en programmamanagement) haar rol invult	7,2	8,2	7,5	7,5	**7,5** (1,3)
GEMIDDELDE (organisatie en werkwijze)	**7,1**	**7,6**	**7,2**	**7,2**	
	N=10	N=11	N=25	N=21	**N=67**

Interactie

Hieronder de scores die zijn gegeven op de invalshoek 'Interactie', uitgesplist per type organisatie en vervolgens per rol binnen de Tour de Force.

Vragen (interactie) uitgesplitst per organisatie:

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maatschappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
Betrokkenen bij de Tour de Force kennen elkaars belangen en doen hier recht aan	7,0	7,4	5,7	6,9	7,3	4,0	6,4	**7,0** (1,1)
Betrokkenen bij de Tour de Force spreken open uit wat zij komen halen en brengen.	7,7	7,3	4,7	7,1	7,3	6,0	6,5	**7,0** (1,3)
Betrokkenen bij de Tour de Force vragen door om elkaar(s wereld) te begrijpen.	7.7	6,9	4,3	6,8	6,9	3,0	6,0	**6,6** (1,5)
Betrokkenen bij de Tour de Force hebben allen voldoende zeggenschap over de koers van het samenwerkingsverband.	7,0	7,0	4,3	7,6	6,6	*	6,6	**6,8** (1,6)
Betrokkenen bij de Tour de Force tonen commitment door naar vermogen bij te dragen en risico's te delen.	6,3	6,9	6,0	7,1	6,8	*	6,5	**6,7** (1,1)
Betrokkenen bij de Tour de Force vertrouwen elkaar en maken lastige situaties bespreekbaar.	8,0	7,2	5,7	7,1	7,3	4,0	6,6	**7,0** (1,2)
Betrokkenen bij de Tour de Force krijgen zichtbaar energie van de samenwerking.	8,0	7,7	5,7	7,3	7,8	6,0	7,3	**7,5** (1,2)
Ik ervaar de interactie met het Programmabureau (ploegleiders en programmamanagement) als prettig.	8,7	7,9	6,3	8,1	7,8	7,0	8,1	**7,9** (1,2)
GEMIDDELDE (Interactie)	**7,5**	**7,3**	**5,3**	**7,3**	**7,2**	**5,0**	**6,7**	
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

Vragen (interactie) uitgesplitst per rol:

Vraag	Tourbureau	Programmabureau (management en ploegleiding)	Maat-schappelijke partner	Overig	GEM (S.DEV)
Betrokkenen bij de Tour de Force kennen elkaars belangen en doen hier recht aan	6,6	7,0	6,9	7,3	**7,0** (1,1)
Betrokkenen bij de Tour de Force spreken open uit wat zij komen halen en brengen	6,5	7,1	6,9	7,3	**7,0** (1,3)
Betrokkenen bij de Tour de Force vragen door om elkaar(s wereld) te begrijpen.	6,1	6,7	6,6	6,8	**6,6** (1,5)
Betrokkenen bij de Tour de Force hebben allen voldoende zeggenschap over de koers van het samenwerkingsverband	6,3	7,3	6,6	6,8	**6,8** (1,6)
Betrokkenen bij de Tour de Force tonen commitment door naar vermogen bij te dragen en risico's te delen.	6,2	6,9	6,8	7,0	**6,7** (1,1)
Betrokkenen bij de Tour de Force vertrouwen elkaar en maken lastige situaties bespreekbaar	7,0	7,2	6,8	7,3	**7,0** (1,2)
Betrokkenen bij de Tour de Force krijgen zichtbaar energie van de samenwerking.	6,8	8,0	7,4	7,7	**7,5** (1,2)
Ik ervaar de interactie met het Programmabureau (ploegleiders en programmamanagement) als prettig	7,7	8,6	7,6	8,1	**7,9** (1,2)
GEMIDDELDE (Interactie)	**6,7**	**7,3**	**6,9**	**7,3**	
	N=10	N=11	N=25	N=21	**N=67**

Resultaten en toegevoegde waarde

Hieronder de scores die zijn gegeven op de invalshoek 'Resultaten en toegevoegde waarde, uitgesplist per type organisatie en vervolgens per rol binnen de Tour de Force.

Vragen (resultaten en toegevoegde waarde) uitgesplitst per organisatie:

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
De producten van de Tour de Force (publicaties. onderzoeken, toolkits etc.) sluiten aan op de behoeften binnen mijn eigen organisatie	7,7	7,5	7,0	7,0	7,6		6,7	**7,2** (1,4)
De bijeenkomsten van de Tour de Force sluiten aan op de behoeften van mijn eigen organisatie	7,7	7,6	6,3	7,6	7,4	5,0	6,9	**7,3** (1,4)
De samenwerking binnen de Tour de Force levert voor mijn organisatie betekenisvolle resultaten op	8,7	7,5	5,0	7,4	7,6	6,0	6,7	**7,3** (1,6)
Door de inzet van de Tour de Force is het netwerk van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland verstevigd	8,3	8,1	6,7	8,3	8,8	*	7,7	**8,1** (1,4)
Door de inzet van de Tour de Force staat het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid steviger op de agenda	7,3	7,6	4,7	7,7	7,9	*	8,0	**7,6** (1,3)
Door de inzet van de Tour de Force – denk aan uitwerking van ideeën en opgaven op gebied van fietsnetwerk,	7,7	7,3	6,3	7,3	7,7	*	7,1	**7,3** (1,5)

Vraag	IenW	IPO/ provincies	Vervoer-regio's	Maat-schappelijke partners	(F10) gemeente	CROW-KpVV	Overig	GEM (S.DEV)
fietsparkeren en fietsstimulering – is mijn organisatie beter in staat om fietsbeleid te maken en te implementeren								
de Tour de Force voegt voldoende toe op andere organisaties en samenwerkingsverbanden die zich richten op de fiets, zoals bijvoorbeeld Fietsersbond, CROW-KpVV Fietsberaad, Fietsplatform en Dutch Cycling Embassy	7,7	7,3	6,0	7,3	8,0	5,0	6,6	**7,3** (1,8)
GEMIDDELDE (Resultaten en toegevoegde waarde)	**7,9**	**7,6**	**6,0**	**7,5**	**7,8**	**5,4**	**7,1**	
	N=3	N=18	N=3	N=12	N=16	N=1	N=15	**N=67**

*=geen score gegeven

Vragen (resultaten en toegevoegde waarde) uitgesplitst per rol:

Vraag	Tourbureau	Programmabureau (Management en ploegleiding)	Maat-schappelijke partner	Overig	GEM (S.DEV)
De producten van de Tour de Force (publicaties. onderzoeken, toolkits etc.) sluiten aan op de behoeften binnen mijn eigen organisatie	7,6	7,8	7,0	7,0	**7,2** (1,4)
De bijeenkomsten van de Tour de Force sluiten aan op de behoeften van mijn eigen organisatie	7,1	7,5	7,4	7,3	**7,3** (1,4)
De samenwerking binnen de Tour de Force levert voor mijn organisatie betekenisvolle resultaten op	7,3	7,8	7,2	7,1	**7,3** (1,6)
Door de inzet van de Tour de Force is het netwerk van organisaties die zich inzetten voor een beter fietsbeleid in Nederland verstevigd	7,7	9,0	8,0	8,1	**8,1** (1,4)
Door de inzet van de Tour de Force staat het belang van de fiets bij politici en bestuurders die invloed hebben op gemeentelijk, vervoerregionaal, provinciaal en landelijk fietsbeleid steviger op de agenda	6,9	7,9	7,5	8,0	**7,6** (1,3)
Door de inzet van de Tour de Force – denk aan uitwerking van ideeën en opgaven op gebied van fietsnetwerk, fietsparkeren en fietsstimulering – is mijn organisatie beter in staat om fietsbeleid te maken en te implementeren	7,6	7,7	7,1	7,3	**7,3** (1,5)
De Tour de Force voegt voldoende toe op andere organisaties en samenwerkingsverbanden die zich richten op de fiets, zoals bijvoorbeeld Fietsersbond, CROW-KpVV Fietsberaad, Fietsplatform en Dutch Cycling Embassy	7,6	7,7	7,1	7,1	**7,3** (1,8)
GEMIDDELDE (Resultaten en toegevoegde waarde)	**7,4**	**7,9**	**7,3**	**7,4**	
	N=10	N=11	N=25	N=21	**N=67**

Bijlage 5. Taken en werkzaamheden programmamanagement

Hieronder zijn de taken/werkzaamheden van het programmamanagement opgenomen, zoals formeel uitgevraagd bij de aanbesteding in 2025 (Bron: offerteaanvraag 5-6-2025)

Taken / werkzaamheden
Tour de Force programmasturing en communicatie • Voorbereiden, afstemmen agenda's en organiseren, bijwonen, verzorgen van presentaties, noties en annotaties en terugkoppelingen mbt vergaderingen, overleggen en bijeenkomsten (o.a. Smalle en Brede Fietstafel, Tourleiding, Tourbureau en netwerkbijeenkomsten). • Bestuurlijke overleggen met ministerie van IenW: Verkeersveiligheid, Mobiliteit, Bestuursakkoord Fietsparkeren. • Coördinatie over opstellen TdF-jaarplanning met activiteiten van TdF-thematrekkers en klankborden over strategie • Verbreding van het TdF-netwerk: contacten met potentiële partnerorganisaties • Via verschillende communicatiekanalen verzorgen communicatie over TdF-activiteiten • Ondersteunende werkzaamheden tbv programmasturing en communicatie Tour de Force Agendasetting • Afstemmen agendasetting met agendasetters van TdF-partnerorganisaties. • Volgen ontwikkelingen en stukken Ministerie IenW, Tweede Kamer m.n. Commissie IenW, IPO (o.a. Bestuurlijke Advies Commissie (BAC) en VNG (o.a. relevante VNG-commissie(s); • Netwerkcoördinator F10: voorbereiden, organiseren, (bege)leiden en verslagleggen ambtelijke en bestuurlijke overleggen F10. • Voorbereiden brieven/notities, gesprekken en bijeenkomsten. Tour de Force Fietsstimulering • Opbouwen en onderhouden landelijk netwerk fietsstimulering, organiseren bijeenkomsten • Opbouwen Kennisbank fietsstimulering en organiseren van kenniscafé • Opstellen voorbeeldaanpak, stappenplan nav effectmetingen fietsstimuleringsmaatregelen • Deelnemen klankbordgroep campagne Kies de fiets • Handreiking fietsstimulering voor vakbonden, ondernemingsraden en CAO-onderhandelaars • Uitbreiden fietsen naar school programma's • Kansen nieuwe ontwikkelingen benutten • Opstellen Uitvoeringsprogramma Fietsstimulering TdF

Bijlage 6. Overzicht geraadpleegde bronnen en informatie

- De uitnodiging van Zwolle – Doe mee aan Tour de Force 2015-2020 (Fietsberaad CROW-KpVV). November 2014
- Geschiedenis Tour de Force (Koos Louwerse). Augustus 2025
- Samenwerking Tour de Force – Reflectie en vooruitblik (24-11-2022)
- Strategische ontwikkeling Tour de Force 2023-2027 Tourleiding (8-02-2022)
- Samen verder werken aan de doelen van het Nationaal Toekomstbeeld Fiets! April 2025
- Programmaplan Tour de Force 2024-2027
- Werkprogramma Tour de Force 2024
- Werkprogramma Tour de Force Activiteiten 2025
- Nationaal Toekomstbeeld Fiets – De kracht van de fiets volop benut! | Rapport | Rijksoverheid.nl
- Begroting en stand van zaken Werkprogramma 2025
- Terugblik en evaluatie activiteiten 2022 en 2023
- Terugblik Activiteiten werkprogramma 2024
- Bijlage Bestedingen Tour de Force 21-22-23