



## Kapstok Gebiedsontwikkeling

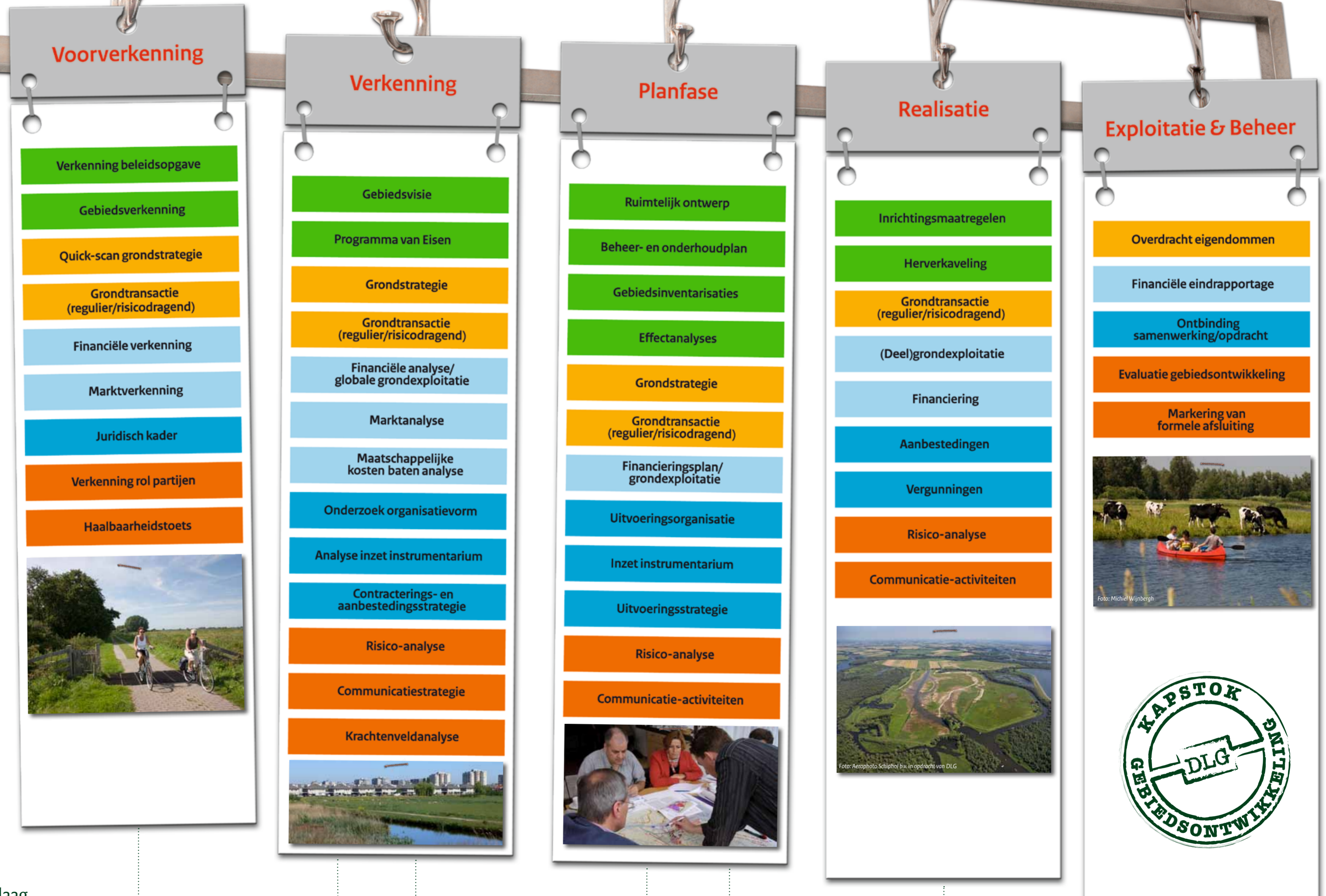
De Kapstok Gebiedsontwikkeling is een instrument van Dienst Landelijk Gebied. Het ondersteunt gebiedsontwikkeling door hierin een logische fasering aan te brengen. Hierdoor ontstaat inzicht en overzicht. Het gebruik van de kapstok draagt bij aan een efficiënte en effectieve gebiedsontwikkeling. De aanpak nodigt uit tot maatwerk en flexibiliteit.

Kijk voor meer informatie op de achterzijde van deze poster.

De kapstok is ook te vinden op [www.dienstlandelijkgebied.nl/kapstokgebiedsontwikkeling](http://www.dienstlandelijkgebied.nl/kapstokgebiedsontwikkeling)

De resultaten binnen de 5 fasen zijn geordend in thema's:

- Ruimtelijk**
- Grond**
- Financieel**
- Juridisch**
- Proces en draagvlak**



Dienst Landelijk Gebied werkt vandaag aan het landschap van morgen

intentieovereenkomst

samenwerkingsovereenkomst

uitvoeringsovereenkomst



## Kapstok Gebiedsontwikkeling

De Kapstok Gebiedsontwikkeling is een instrument van Dienst Landelijk Gebied. Het ondersteunt gebiedsontwikkeling door hierin een logische fasering aan te brengen. Hierdoor ontstaat inzicht en overzicht. Het gebruik van de kapstok draagt bij aan een efficiënte en effectieve gebiedsontwikkeling. De aanpak nodigt uit tot maatwerk en flexibiliteit.

De kapstok kent drie niveaus:
Niveau 1:

De vijf hoofdfasen. Elke fase wordt afgesloten met een beslisdocument tussen de betrokken partijen. De vijf hoofdfasen hoeven niet verplicht bij alle projecten doorlopen te worden. Dit hangt af van de situatie en van de opdracht die DLG heeft.

Niveau 2:
De (tussen)resultaten die bijdragen aan het proces van gebiedsontwikkeling. Deze vakjes bieden duidelijkheid welke (tussen)resultaten gerealiseerd kunnen worden in het proces. Het is niet perse nodig om alle vakjes toe te passen, het is wel de bedoeling om te bekijken welke vakjes je gaat realiseren. Het gaat hier nadrukkelijk om goed overleg met opdrachtgever en partijen over wat nodig is voor het proces.

Niveau 3:
Beschrijving van de inhoud en het doel per Resultaat.
De kapstok kent de volgende functies in het werk van gebiedsontwikkeling:

- nagaan in welke fase van gebiedsontwikkeling je 'instapt';
- verifiëren of vorige fasen zijn doorlopen en met welke resultaten;
- communicatief: de kapstok is een begrippenkader waardoor je beter in staat bent opdrachtgever en eventueel andere partijen te informeren.

**Voor wie is de kapstok?**
De kapstok is bedoeld voor projectleiders en procesmanagers die bij gebiedsontwikkeling zijn betrokken.

## VOORVERKENNING

**Verkenning beleidsopgave**
***Resultaat***
Een quick-scan van de beleidsopgaven van de overheden in en rondom het gebied.
***Doel***

- In beeld brengen beleidsopgaven als basis voor het verdere gebiedsontwikkelingsproces.
- Inzicht krijgen in mogelijke rol DLG, afhankelijk van de beleidsopgaven.

**Gebiedsverkenning**
***Resultaat***
Verkenning van de omvang, globale eigenschappen en ontwikkelingen van het gebied.
***Doel***
In beeld brengen van de situatie. Dit vormt de basis voor het vervolg van het proces en geeft input voor de haalbaarheid van het vervolg.

**Quick-scan grondstrategie**
***Resultaat***
Een globale inventarisatie van de grondeigenaren met betrekking tot omvang, ligging, prijsniveau en mogelijke grondverervingstrategieën.
***Doel***
Inzicht verkrijgen in grondposities, instrumenten en prijsniveaus om de haalbaarheid en complexiteit te bepalen van de verwerving ten behoeve van het gebiedsproces.

**Grondtransactie (regulier/risicodragend)**
***Resultaat***
Verworven grondpositie in de vorm van hectares voor de gebiedsontwikkeling.
***Doel***
Grondpositie verkrijgen, eventueel ten behoeve van uitruil.

**Financiële verkenning**
***Resultaat***
Verkenning van de verwachte én mogelijke financiële stromen (kosten en opbrengsten).
***Doel***
Indicatie verkrijgen over financiële haalbaarheid en mogelijke kansen en leemten in beeld brengen.

**Marktverkenning**
***Resultaat***
Eerste verkenning van de baathebbenden van de gebiedsontwikkeling en hun mogelijke bijdrage.
***Doel***
Inzicht krijgen in de mogelijkheden om financiële de draagkracht te vergroten van de gebiedsontwikkeling (zijn baathebbenden bereid een financiële bijdrage te leveren aan het gebied?).

**Juridisch kader**
***Resultaat***
Overzicht van de juridische kaders (wet- en regelgeving) die van toepassing zijn in en om het gebied en relevant voor gebiedsontwikkeling.
***Doel***
Inzicht verkrijgen in de relevante juridische kaders en hun consequenties, zodat men hier rekening mee kan houden in de volgende fase.

**Verkenning rol partijen**
***Resultaat***
Quick-scan naar de ambitie, belangen en de rol van de verschillende partijen in het gebied.
***Doel***
Zicht krijgen op de posities, belangen en wensen (ambtelijk en bestuurlijk) van de verschillende publieke en private partijen.

**Haalbaarheidstoets**
***Resultaat***
Advies waarbij globaal wordt ingegaan op de vraag of de gebiedsontwikkeling haalbaar is en op welke wijze.
***Doel***

- Inzicht verschaffen in de te maken keuze tussen het publiek spoor en het publiek-privaat spoor.
- Inzicht krijgen in de aanpak van de problematiek en de haalbaarheid van het proces.
- Inzicht verschaffen in bestuurlijke haalbaarheid.
- Opdrachtgever adviseren over het al dan niet starten van een gebiedsontwikkelingsproces.

### VERKENNING

**Gebiedsvisie**
***Resultaat***
Een (gedragen) visie op de te realiseren doelen voor het gebied, eventueel in verschillende scenario's, gevisualiseerd in ruimtelijke beelden en/of schetsen.
***Doel***
Komen tot een gemeenschappelijke intentie van de te bereiken doelen in het gebied en de ruimtelijke ligging daarvan.

**Programma van Eisen**
***Resultaat***
Een overzicht van de inhoudelijke en procedurele eisen waar het plan aan moet voldoen.
***Doel***
Het bereiken van een gedeeld beeld over het wat en hoe (waar moeten het eindResultaat en het proces aan voldoen).

**Grondstrategie**
***Resultaat***
Een advies/analyse over de grondeigenaren, met betrekking tot omvang en ligging, prijsniveau en mobiliteit gericht op de gebiedsopgave.
***Doel***
Inzicht verkrijgen in de haalbaarheid en complexiteit van het gebiedsproces.

**Grondtransactie (regulier/risicodragend)**
***Resultaat***
Verworven grondpositie, in de vorm van hectares voor de gebiedsontwikkeling.
***Doel***
Grondpositie verkrijgen, eventueel ten behoeve van uitruil.

**Financiële analyse / globale grondexploitatie**
***Resultaat***
Inzicht in de verwachte en mogelijke financiële stromen, uitmondend in een financieel overzicht.
***Doel***
Duidelijkheid verkrijgen over de financiële haalbaarheid en mogelijke benodigde activiteiten voor de financiële haalbaarheid.

**Marktanalyse**
***Resultaat***
Inzicht en overzicht in de potentiële baathebbenden bij de gebiedsontwikkeling.
***Doel***
Duidelijkheid verkrijgen over welke van de potentiële baathebbenden (partijen en individuen) financieel zouden willen bijdragen aan de gebiedsontwikkeling.

**Maatschappelijke kosten baten analyse**
***Resultaat***
Analyse om inzicht te krijgen in de maatschappelijke effecten (indien mogelijk op geld gewaardeerd).
***Doel***
Inzicht te geven in de (maatschappelijke) effecten van de investeringen uit publieke middelen.

**Advies organisatievorm**
***Resultaat***
Advies over de meest geeëigende organisatievorm voor de realisatie van de gebiedsontwikkeling.
***Doel***
Stimuleren dat de voortgang in de volgende fasen effectief en efficiënt (besluitvorming, draagvlak) kan verlopen door een juiste organisatievorm.

**Analyse inzet instrumentarium**
***Resultaat***
Aanbeveling en motivatie van het in te zetten instrumentarium.
***Doel***
Het ondersteunen van de opdrachtgever in diens instrumentkeuze, zodat duidelijkheid ontstaat over benodigd en meest effectief en/of wenselijk instrumentarium om de gewenste doelen en resultaten te bereiken.

**Contracterings- en aanbestedingsstrategie**
***Resultaat***
Strategisch advies over met welke partijen het best kan worden samengewerkt en risico's worden gedeeld en hoe er zal worden aanbesteed.
***Doel***
Helderheid verkrijgen over de beste te volgen strategie voor contractering en aanbesteding om daarmee tijdig richting te kunnen geven aan de planfase.

**Risico-analyse**
***Resultaat***
Analyse van de risico's (o.a. politiek, juridisch en financieel) die het gebiedsproces kunnen belemmeren, inclusief een maatregelenpakket om de risico's te verminderen en/of te verdelen over partijen.
***Doel***
Risico dat het proces stagneert zo klein mogelijk houden.

**Communicatiestrategie**
***Resultaat***
Strategie om draagvlak te verkrijgen voor het gebiedsproces en te ondernemen activiteiten (bijvoorbeeld huiskamerbijeenkomsten) om met de omgeving te communiceren.
***Doel***
Het betrekken van mensen in het gebied om zodoende draagvlak te creëren voor de maatregelen.

**Krachtenveldanalyse**
***Resultaat***
Analyse van de (georganiseerde) actoren die meedoen aan of invloed kunnen hebben op de gebiedsontwikkeling.
***Doel***
Inzicht verkrijgen in onder andere de wensen, belangen, machtsposities van de actoren om zodoende het proces goed te kunnen managen.

### PLAN

**Ruimtelijk ontwerp**
***Resultaat***
Een gedetailleerd plan van de ruimtelijke en/of sociaal economische voorgenomen maatregelen om de beleidsdoelen te realiseren.
NB het ruimtelijk plan is ook bekend onder de term inrichtingsplan.
***Doel***
Het bieden van een gedegen fundering (afbakening en specificatie) van de maatregelen voor de realisatiefase.

**Beheer- en onderhoudplan**
***Resultaat***
Globaal ontwerp van het toekomstig beheer en onderhoud en een indicatie van de daarvoor benodigde maatregelen met consequenties voor de planfase.
***Doel***
Inzicht bieden in de benodigde inspanning voor beheer en onderhoud en het stellen van kaders aan de ontwerpen, zodat na inrichting het gebied goed beheerd wordt.

**Gebiedsinventarisaties**
***Resultaat***
Inventarisaties van verschillende gebiedsspecifieke kenmerken.
***Doel***
Het opvullen van de leemtes in gebiedsgegevens nodig voor het ontwikkelen van plannen.

**Effectanalyses**
***Resultaat***
Eén of meerdere analyses op thema's van het plan (MER, Strategische Milieu Beoordeling, Watertoets, cultuurhistorische rapportage).
***Doel***
Inzicht verkrijgen in de effecten van het plan of de verschillende scenario's van het plan.

**Grondstrategie**
***Resultaat***
Een advies/analyse over de grondeigenaren, met betrekking tot omvang en ligging, prijsniveau en mobiliteit gericht op de gebiedsopgave.
***Doel***
Inzicht verkrijgen in de haalbaarheid en complexiteit van het gebiedsproces.

**Grondtransactie (regulier/risicodragend)**
***Resultaat***
Verworven grondpositie in de vorm van hectares voor de gebiedsontwikkeling.
***Doel***
Grondpositie verkrijgen, eventueel ten behoeve van uitruil.

**Financieringsplan / grondexploitatie**
***Resultaat***
Plan met inzicht in de toegezegde en verwachte financiële stromen in een financieel plaatje (incl. risico's).
***Doel***
Afspraken maken over de financieringsbehoefte rondom het project en mogelijke benodigde activiteiten.

**Uitvoeringsorganisatie**
***Resultaat***
Een aanpak voor de uitvoeringsorganisatie die de verantwoordelijkheid en uitvoering van de maatregelen voor haar rekening gaat nemen.
***Doel***
Zorgdragen voor heldere verantwoordelijkheden ten aanzien van de uitvoering, met aandacht voor het thema publiek-publiek of publiek-privaat.

**Inzet instrumentarium**
***Resultaat***
De keuze voor het instrumentarium.
***Doel***
Besluit voorbereiden voor in te zetten instrumenten om daarvoor de legitimiteit tijdig te verkrijgen.

**Risico-analyse**
***Resultaat***
Analyse van de risico's (o.a. politiek, juridisch en financieel) die het gebiedsproces kunnen belemmeren inclusief een maatregelenpakket om de risico's te verminderen en/of te verdelen over partijen.
***Doel***
Risico dat het proces stagneert zo klein mogelijk houden.

**Communicatie-activiteiten**
***Resultaat***
Activiteiten om draagvlak te creëren en te communiceren met de omgeving.
***Doel***
Draagvlak creëren en inzicht te geven in wat mensen mogen verwachten (verwachtingsmanagement).

**Uitvoeringsstrategie**
***Resultaat***
Plan dat aangeeft welke uitvoeringsstrategie gehanteerd wordt en welke maatregelen worden verricht om het plan uit te voeren.
***Doel***
Efficiënt en in samenhang uitvoeren van de benodigde maatregelen.

### REALISATIE

**Inrichtingsmaatregelen**
***Resultaat***
Uitgevoerde maatregelen die bijdragen aan de realisatie van de doelen en het plan. Bijvoorbeeld ontwatering, ontsluiting, kavelaanvaardingswerken en aanleggen van natuurgebieden.
***Doel***
Realisatie van doelen door het feitelijk uitvoeren van de geplande maatregelen.

**Herverkavelen**
***Resultaat***
De gewijzigde verkaveling.
***Doel***
Het bereiken van de geplande (beleids-)doelen, waarbij de eigendom en gebruik van gronden daadwerkelijk op de geplande plaats liggen.

**Grondtransactie (regulier/risicodragend)**
***Resultaat***
Verworven grondpositie, in de vorm van hectares voor de gebiedsontwikkeling.
***Doel***
Grondpositie verkrijgen, eventueel ten behoeve van uitruil.

**(Deel)grondexploitatie**
***Resultaat***
Een geactualiseerde berekening en overzicht van de lopende financiële stromen (incl. risico's).
***Doel***
Beheersing van de geldelijke afspraken over de financiering rondom het project.

**Financiering**
***Resultaat***
De geldstromen op gang brengen en zorgdragen voor verantwoording.
***Doel***
Zorgen dat de activiteiten gefinancierd en betaald worden.

**Aanbestedingen**
***Resultaat***
Aanbestedingen om marktpartijen te selecteren voor het uitvoeren van de werkzaamheden en vastleggen hiervan in contracten.
***Doel***
Optimale prijs/kwaliteit met betrekking tot te leveren prestatie Toepassing van de juiste procedure rondom aanbesteding.

**Vergunningen**
***Resultaat***
Maatregelen die voldoen aan wettelijke vereisten gesteld door vergunningsverleners.
***Doel***
Het invullen van wettelijke vereisten om uitvoering mogelijk te maken en stilleggen van werkzaamheden te voorkomen.

**Risico-analyse**
***Resultaat***
Analyse van de risico's (o.a. politiek, juridisch en financieel) die het gebiedsproces kunnen belemmeren inclusief een maatregelenpakket om de risico's te verminderen en/of te verdelen over partijen.
***Doel***
Risico dat het proces stagneert zo klein mogelijk houden.

**Communicatie-activiteiten**
***Resultaat***
Activiteiten om draagvlak te creëren en te communiceren met de omgeving.
***Doel***
Draagvlak creëren en inzicht te geven in wat mensen mogen verwachten (verwachtingsmanagement) en wat er gerealiseerd wordt.

#### EXPLOITATIE & BEHEER

**Financiële eindrapportage**
***Resultaat***
Rapport over de financiële stromen van het project.
***Doel***
Verantwoording en analyse van de geldstromen om het verschil tussen planning en realisatie inzichtelijk te maken.

**Ontbinding samenwerking**
***Resultaat***
Einde aan de samenwerking in de gebiedsorganisatie.
***Doel***
Duidelijkheid over het beëindigen van de samenwerking.

**Overdracht eigendommen**
***Resultaat***
Overdracht van de gronden of verkoop aan de eindeigenaar.
***Doel***
Het overdragen aan van de gronden aan terrein beherende instanties en private partijen. Voorbeelden zijn stichtingen, Staatsbosbeheer, Provinciale landschappen, recreatieschappen en waterschappen.

**Evaluatie gebiedsontwikkeling**
***Resultaat***
Evaluatie met alle betrokken partijen van het proces van gebiedsontwikkeling.
***Doel***
Leren voor nieuwe trajecten en inventariseren van mogelijk nog benodigde activiteiten bij dit proces.

**Markering van formele afsluiting**
***Resultaat***
Duidelijke, op de buitenwereld gerichte, markering van het slot van de gebiedsontwikkeling.
***Doel***
Het publiek laten zien wat er met publieke middelen is gebeurd. Tevens PR voor betrokken partijen.

