

Eindrapportage

# Regie over Jeugdbeleid en Ouderenzorg In de gemeente Nieuw-Lekkerland

Aan  
Gemeenteraad van Nieuw-Lekkerland

Van  
Dr. I. Pröpper, directeur Rekenkamer

Datum: 16 september 2009



## Inhoud

1	Kern.....	2
1.1	Inleiding.....	2
1.2	Conclusies.....	3
1.3	Aanbevelingen.....	3
2	Jeugdbeleid en ouderenzorg in de gemeente.....	4
3	Regie over jeugdbeleid en ouderenzorg.....	12
	Bestuurlijke reactie.....	15
	Nawoord Rekenkamer.....	17
Bijlage 1	Onderzoeksaanpak.....	18
Bijlage 2	Bronnenlijst.....	20

# 1 Kern

## 1.1 Inleiding

Jongeren vormen een groot deel van de bevolking, in Nieuw-Lekkerland zo'n 40% van de inwoners. Gelijktijdig is er sprake van vergrijzing in de gemeente; de verwachting is dat het aantal 75+ met 26% stijgt tot 2015. Het jeugdbeleid en de ouderenzorg van de gemeente komen samen in het beleidsplan Wmo (Wet maatschappelijke ondersteuning). Hierin heeft de gemeente een aantal speerpunten geformuleerd, zoals de realisatie van het woonzorgsteunpunt, de oprichting van een Centrum voor Jeugd en Gezin en het stimuleren van peuterspeelzaalwerk. Het jeugdbeleid en de ouderenzorg vallen onder de verantwoordelijkheid van één portefeuillehouder en komen ook samen in het programma Sociale en maatschappelijke ontwikkeling in de programmabegroting. Dit programma beoogt onder andere ouderen de benodigde ondersteuning te bieden en de jeugd te betrekken bij het gemeentelijk jongerenbeleid.

Voor zowel het jeugdbeleid als de ouderenzorg werkt de gemeente nauw samen met gemeenten in de regio, verschillende maatschappelijke organisaties, instellingen, vrijwilligers en andere burgers. Dit plaatst de gemeente in de regierol, de gemeente dient immers alle partijen op elkaar af te stemmen om de beoogde doelen te realiseren.

De Regionale Rekenkamer Alblasserwaard-Vijheerenlanden heeft onderzoek gedaan naar de regievoering van de gemeente Nieuw-Lekkerland over jeugdbeleid en ouderenzorg.

### *Regie, waar hebben we het over?*

**Regie is een bijzondere vorm van sturen, namelijk doelgerichte beïnvloeding ten aanzien van een vooraf afgebakend geheel. Een goede regisseur heeft overzicht over de situatie en is in staat het handelen van verschillende actoren af te stemmen tot een samenhangend geheel om zodoende de beoogde doelen te realiseren.**

De keuze om de regievoering voor zowel het jeugdbeleid als de ouderenzorg te onderzoeken, heeft de Rekenkamer gemaakt op verzoek van de gemeente. Het doel van dit onderzoek is het bieden van inzicht in de wijze waarop de gemeente regie voert over beide beleidsvelden, en in de resultaten daarvan.

In dit hoofdstuk geeft de Rekenkamer de conclusies en aanbevelingen weer. Hoofdstuk 2 geeft een beschrijving van de aanpak van het jeugdbeleid en de ouderenzorg van de gemeente. Hoofdstuk 3 gaat in op successen en knelpunten bij de regievoering door de gemeente over beide beleidsvelden. In bijlage 1 is de onderzoeks aanpak opgenomen.

## 1.2 Conclusies

De Rekenkamer concludeert dat de gemeente zowel bij het jeugdbeleid als de ouderenzorg de regierol goed invult en de regie goed voert. Bovendien laat de gemeente hierbij een positieve ontwikkeling zien in de afgelopen jaren. De gemeente kiest per situatie/beleidsthema een passende rol en slaagt er grotendeels in de betrokken partijen enthousiast op elkaar af te stemmen. Daarnaast concludeert de Rekenkamer dat er nog wel enkele verbetermogelijkheden zijn.

## 1.3 Aanbevelingen

De Rekenkamer doet de volgende aanbevelingen.

<b>Raad, geef de opdracht aan college en ambtelijke organisatie – en zie toe op:</b>	
1	Zet de positieve ontwikkeling van de regierol- en voering voort en borg dit in het fusietraject.
2	Formuleer beleid meer evalueerbaar, dat wil zeggen specifiek, meetbaar en tijdgebonden.
3	Maak afspraken met betrokken partijen (o.a. stichtingen, instellingen) die meer resultaatgericht zijn, dat wil zeggen meer in termen van evalueerbare prestaties bovenop financiële sturing.
4	Heb naast de financiële monitoring en verantwoording meer aandacht voor inhoudelijke monitoring en verantwoording (prestaties).

## 2 Jeugdbeleid en ouderenzorg in de gemeente

### Wmo-beleid algemeen

Sinds 1 januari 2007 is de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) van kracht. Het centrale doel van deze wet is het bevorderen van het ‘meedoen’ van alle burgers in de samenleving. De Wmo gaat uit van negen prestatievelden, waaraan gemeenten de randvoorwaarden voor het beleid dienen vorm te geven. Prestatievelden zijn onder andere het bieden van op preventiegerichte ondersteuning van jeugdigen met problemen met opgroeien en van ouders met problemen met opvoeden, en het ondersteunen van mantelzorgers en vrijwilligers. Het Wmo-beleid dienen gemeenten voor een periode van maximaal vier jaar vast te leggen in een Wmo-beleidsplan.

### Gemeente kiest voor regionale samenwerking, lokale inkleuring

In de gemeente Nieuw-Lekkerland vormt het Wmo-beleidsplan 2008-2011 de basis voor de ouderenzorg en beslaat ook delen van het jeugdbeleid.<sup>1</sup> De gemeente heeft in 2006 het eenjarige regionale Wmo-beleidsplan 2007 opgesteld in samenwerking met zeven andere gemeenten in de regio Alblasserwaard-Vijfheerenlanden: Hardinxveld-Giessendam, Giessenlanden, Gorinchem, Graafstroom, Leerdam, Liesveld en Zederik (de ‘AV-8 gemeenten’). Voor het lokale Wmo-beleidsplan 2008-2011 kiest de gemeente voor het combineren van lokaal en regionaal beleid, onder andere door hierin 22 lokale speerpunten te benoemen.

**“Gebleken is dat met een combinatie van regionaal en lokaal beleid het beste ingespeeld kan worden op de doelstellingen van de Wmo [...] Op deze wijze kunnen we een hoogwaardige invulling van de Wmo voor onze inwoners realiseren.” – Wmo-beleidsplan 2008-2011**

De gemeente werkt niet alleen op beleidsniveau samen met de gemeenten in de regio, maar ook op uitvoeringsniveau. De gemeente richt in 2007 een ‘frontoffice’ voor de Wmo in bij het Servicecentrum in de gemeente. Dit frontoffice is een loket waar zorgvragers met hun vragen en aanvragen voor voorzieningen terecht kunnen, en wordt ondersteund door de ‘backoffice’. De backoffice in de gemeente Giessenlanden is de centrale ondersteuning voor de AV-7 gemeenten<sup>2</sup>. De gemeente blijft op deze manier zichtbaar en bereikbaar voor de eigen burgers.

### Wmo-cliënten zijn tevreden en de meeste speerpunten zijn in uitvoering genomen

De gemeente heeft in 2007 onderzoek laten uitvoeren naar de klanttevredenheid van de Wmo-cliënten. De resultaten daarvan zijn positief, het percentage respondenten dat aangaf dat de ondersteuning hulp bood bij het zelfstandig wonen en meedoen aan de maatschappij, bedraagt 97%. In de eerste helft van 2009 heeft de gemeente opnieuw een

<sup>1</sup> De gemeente heeft voor de ouderenzorg geen aparte nota meer, de nota ouderenzorg 2004 is in het Wmo-beleidsplan verwerkt. De gemeente kent wel een aparte nota voor het jeugdbeleid.

<sup>2</sup> ‘AV-7’ is exclusief gemeente Gorinchem.

tevredenheidsonderzoek uit laten voeren, maar de resultaten hiervan zijn ten tijde van dit rekenkameronderzoek nog niet beschikbaar.

In algemene zin is de gemeente te spreken over de regionale samenwerking op beleidsniveau. De gemeenten verrichten in de eerste helft van 2009 een evaluatie naar de uitvoeringsorganisatie, maar ten tijde van dit rekenkameronderzoek zijn de resultaten nog niet beschikbaar. Wel geeft de gemeente aan dat er nog een verbeteringslag mogelijk is in de doorlooptijden en indicatiestelling. De gemeente voert nog niet zelf de indicatiestelling van zorgaanvragen uit, maar wil met de ambtelijke fusie met Liesveld en Graafstroom meer kleine zorgaanvragen zelf afhandelen. Hiertoe zullen de drie gemeenten mogelijk een functionaris aanstellen die de (lichte) indicatiestelling kan verzorgen.

Begin 2009 zijn de meeste actiepunten uit het Wmo-beleidsplan 2008-2011 in uitvoering genomen. De gemeente heeft deze opgepakt in goede samenspraak met de Wmo-raad.<sup>3</sup> Punt daarbij is wel dat de Wmo-raad en het gehandicaptenplatform nog een aantal vacatures kennen en het voor de gemeente een uitdaging is hiervoor de mensen te vinden. Hierdoor loopt de (concretisering van de) beleidsvorming in samenspraak met deze organen soms wat minder snel.<sup>4</sup> Knelpunt bij de uitvoering van beleid zijn de beschikbare financiën en de gemeente heeft soms nog moeite met het grip krijgen op de doelen, de meer inhoudelijke sturing.

#### Focus onderzoek

De Rekenkamer zoomt in dit onderzoek in op enkele actuele speerpunten uit het Wmo-beleidsplan en actuele thema's:

- Nieuwe nota jeugdbeleid.
- Jongerenwerk en jeugdhonk.
- Centrum voor Jeugd en Gezin.
- Peuterspeelzaalwerk.
- Huisvesting.
- Zorg- en Welzijnssteunpunt.
- Mantelzorg- en vrijwilligersondersteuning.

### Nieuwe nota jeugdbeleid

De oude nota jeugdbeleid kent een looptijd tot en met 2007. De gemeente heeft sinds het einde van de looptijd nog geen nieuwe nota opgesteld, maar focust zich op actuele

---

<sup>3</sup> De wet bepaalt dat gemeenten burgers dienen te betrekken bij de voorbereiding van het beleid en hen advies te vragen over het ontwerp van het Wmo-beleidsplan. Hiertoe installeert de gemeente Nieuw-Lekkerland in september 2007 de Wmo-raad, bestaande uit burgers die verschillende Wmo-doelgroepen vertegenwoordigen.

<sup>4</sup> Een voorbeeld is het verder vormgeven van het speerpunt 7 uit het Wmo-beleidsplan in samenwerking met het gehandicaptenplatform: de toegankelijkheid en begaanbaarheid openbare ruimte en openbare gebouwen en ruimte + ringleiding.

zaken en maakt gebruik van ander bestaand beleid, bijvoorbeeld het Wmo-beleidsplan en de nota volksgezondheid.

### *Oude nota blijkt te ambitieus, wel zijn een aantal doelen en actiepunten opgepakt*

De oude nota is door een extern bureau opgesteld en bevat een veelvoud aan doelen en actiepunten. De nota blijkt niet te passen bij de beschikbare financiële middelen en ambtelijke capaciteit van de gemeente. De gemeente verricht begin 2009 een evaluatie, waaruit blijkt dat met name op het gebied van het versterken van de (zorg)netwerken goede resultaten zijn geboekt. Een aantal acties/doelen niet zijn opgepakt of gerealiseerd. Jeugdparticipatie is bijvoorbeeld niet goed uit de verf gekomen 'politiek is saai'. De implementatie van een samenhangend indicatorenraamwerk (meer SMART geformuleerde doelen/maatregelen/afspraken, inclusief prestatie-indicatoren) is zowel bij het jeugdbeleid als de ouderenzorg nog een openstaand punt, het raamwerk is al wel ontwikkeld.

### *Capaciteitsgebrek en andere prioriteitsstelling zorgen voor vertraging bij de ontwikkeling van de nieuwe nota*

In de tweede helft van 2009 zal de gemeente naar verwachting een nieuwe nota jeugdbeleid ontwikkeld hebben; er ligt een periode van ruim anderhalf jaar tussen de oude nota en de nieuwe nota. De gemeente heeft één beleidsmedewerker jeugd, die een vrij omvattend beleidsveld kent. Bij het tijdelijk 'wegvallen' van deze ambtenaar is het ontwikkelen van een nieuwe nota vertraagd. Ook werkte de gemeente aan een nieuwe nota volksgezondheid, waaraan het college meer prioriteit legde.

### *Gemeente overlegt veelvuldig met maatschappelijk veld voor de ontwikkeling van de nieuwe nota, die een meer praktische insteek zal hebben*

In 2008 spreekt de gemeente voor de ontwikkeling van de nieuwe nota veelvuldig met maatschappelijke organisaties, instellingen en burgers, bijvoorbeeld met de wijkoverleggen, het peuterspeelzaalwerk en de politie. Bovendien heeft de gemeente ook via een hyves-pagina geprobeerd jongeren te betrekken bij het jeugdbeleid. Op basis van de gesprekken met het maatschappelijk veld maakt de gemeente een knelpunteninventarisatie. In de tweede helft van 2009 zullen de knelpunten en de evaluatie aan het college en de gemeenteraad worden aangeboden, zodat de raad vanuit zijn kaderstellende rol kan bepalen welke thema's in de nieuwe nota zullen worden opgenomen. Dit beleidsvormingstraject is daarmee ook een verbetering te noemen ten opzichte van het traject bij de oude nota, waarbij de raad een passieve rol had.<sup>5</sup> De nieuwe nota zal –in tegenstelling tot de erg ambitieuze oude nota– een meer praktische insteek gaan krijgen: de gemeente zal de nota opstellen aan de hand van een aantal concrete thema's (waarvoor uitvoeringsprogramma's zullen worden geschreven), die passen binnen de financiële ruimte en ambtelijke capaciteit van de gemeente. De gemeente zal bepalen waarop de energie te richten in het veelomvattende beleidsveld. Daarbij moet het preventief jeugdbeleid ook meer een plek krijgen.

---

<sup>5</sup> Zie Regionale Rekenkamer Alblasserwaard-Vijfheerenlanden, *Details, hoofdlijnen of politieke keuzen? Onderzoek naar politieke sturing via kaderstelling in de gemeenten Giessenlanden, Hardinxveld-Giessendam en Nieuw-Lekkerland*, 2009.

## Jongerenwerk en jeugdthunk

Voor de vrijetijdsbesteding van jongeren en de openbare orde en veiligheid, ziet de gemeente het jongerenwerk en het (goedbezochte) jeugdthunk als een duidelijke meerwaarde.<sup>6</sup>

### *Gemeente betreft jong & oud zoveel mogelijk bij verplaatsing jeugdthunk, maar positieve beeldvorming blijft punt van aandacht*

Ten tijde van dit onderzoek is de verplaatsing van het jeugdthunk een actueel thema. Hiervoor voert de gemeente gesprekken met het jongerenwerk, de politie en de jongeren zelf. De keuze voor de nieuwe locatie, vlak bij een ouderencomplex, roept weerstand op bij de omwonenden. Dit is voor de gemeente aanleiding om een bijeenkomst voor jongeren en ouderen te organiseren (maart 2008). De gemeente geeft een toelichting op de locatiekeuze (geen inspraak), om onder andere beter wederzijds begrip te kweken, en vraagt daarbij ook om suggesties voor de ruimtelijke procedure. De bijeenkomst is in de ogen van de gemeente een succes. Toch hebben omwonenden nog veel eerste zienswijzen ingediend, maar er is geen beroep ingesteld. Voorafgaand aan de definitieve verplaatsing zal de gemeente nog meer gesprekken houden met betrokkenen om overlast zoveel mogelijk te voorkomen. Het versterken van de positieve beeldvorming over jongeren blijft een aandachtspunt in de gemeente.

**“Met het grootste deel van de jongeren gaat het goed. Er is echter een kleine groep zichtbaar overlast gevende jongeren die veel negatieve aandacht trekt. We ambiëren een positievere beeldvorming en verdichting van de kloof tussen jong en oud.”** –  
portefeuillehouder in interview

## Centrum voor Jeugd en Gezin

Gemeenten hebben vanuit het rijk de opdracht gekregen om uiterlijk in 2011 Centra voor Jeugd en Gezin (CJG) te realiseren. Een CJG dient een laagdrempelige voorziening te zijn waar ouders, jongeren en professionals terecht kunnen met vragen over opvoeden en opgroeien.<sup>7</sup> De gemeente kiest hierbij voor samenwerking met de AV-8 gemeenten, waarbij de gemeenten een frontoffice-backoffice constructie beogen. Een fysiek inlooppunt voor basiszaken in de eigen gemeente en de backoffice in Gorinchem (het huidige JeugdZorgCentrum).<sup>8</sup> Ook hier wil de gemeente bereikbaar blijven voor de eigen burgers.

### *Gemeente ziet het CJG als een regie-instrument voor alle betrokken partijen*

De gemeente ziet de regionale samenwerking als instrument om de doelen van het CJG beter te realiseren, om het kind centraal te stellen in het omvangrijke beleidsveld en alle

<sup>6</sup> Wanneer de financiële middelen vanuit de Regionale Agenda Samenleving voor het ambulante jongerenwerk in maart 2008 ophouden omdat het project is geëindigd, kiest de gemeente dan ook voor financiering vanuit de eigen middelen.

<sup>7</sup> Het basismodel gaat uit van bundeling van de taken: basispakket jeugdgezondheidszorg, de vijf functies voor preventief jeugdbeleid uit de Wmo, schakel met Bureau Jeugdzorg (indicatiestelling) en schakel met Zorg Advies Teams (op de scholen).

<sup>8</sup> De gemeente werkt de realisatie van het frontoffice verder uit met de gemeenten Graafstroom en Liesveld in verband met de ambtelijke fusie in juli 2009.

betrokken partijen. Punt daarbij is ook het gezamenlijk structureel maken van projecten (ook in relatie tot de beschikbare middelen) en het richten van de energie. De gemeente werkt bij het CJG niet alleen samen met andere gemeenten, maar ook met de provincie, het GGZ, zorginstellingen et cetera. De gemeenten besteden veel aandacht aan de vraag wie wanneer betrokken is en wie op welk punt ‘probleemeigenaren’ zijn.<sup>9</sup> Vanuit Bureau Jeugdzorg is een coördinator ingesteld voor de voorbereidingen van het CJG (de huidige coördinator van het Jeugd Zorg Centrum) die ook de linkin pin vormt naar de instellingen die betrokken zijn bij de realisatie van het CJG. Als voordeel van deze constructie ziet de gemeente dat de coördinator een duidelijke rol heeft in de regio en veel expertise heeft. Nadeel is de soms beperkte doorzettingsmacht van de coördinator in verband met zijn rol vanuit Bureau Jeugdzorg.

Voor wanneer het CJG gerealiseerd is, hebben de gemeenten behoefte aan een coördinator op macroniveau. Een coördinator op *microniveau* zorgt voor afstemming van de zorg/hulp in een specifieke casus en de coördinator op *macroniveau* overziet het geheel en bekijkt de processen in het algemeen. Deze macrocoördinator kan dan eventueel bepaalde organisaties/werkvormen bijsturen of aanspreken op de verantwoordelijkheden, en de hulpverleners beter op een rij krijgen. Met het CJG en de coördinatie daarbij hoopt de gemeente verandering te brengen in de tot nog toe soms gefragmenteerde hulpverlening.

#### *Gemeente bereidt ook VIR en EKD in samenwerking en binnen mogelijkheden voor*

De notitie CJG gaat ook in op de Verwijsindex Risicjongeren (VIR), een instrument voor het CJG. Dit is een signaleringssysteem waarin risicomeldingen over jongeren bij elkaar komen. De gemeente kiest voor een gezamenlijke deelname aan het signaleringssysteem ‘Zorg voor de Jeugd’ met de AV-gemeenten, Drechtsteden en Dordrecht en richt daartoe een projectorganisatie op. De verwachting was dat het systeem in februari zou worden ingevoerd, maar dit heeft vertraging opgelopen.

Nauw samen met de realisatie van het CJG hangt de ontwikkeling van het Elektronisch Kinddossier (EKD), een landelijk dossier gezondheidszorg voor alle kinderen van 0-19 jaar. Sinds 2002 is de GGD al bezig met het ontwikkelen van een EKD, maar nog zonder succes. De gemeente kiest er eind 2008 voor om voorlopig niet te in te stemmen met het nieuwe voorstel EKD, totdat het wettelijk kader en de financiële consequenties bekend zijn. Punt van aandacht is ook het mogelijk aanzienlijke aanbestedingsproces. De gemeente ziet voor de betrokken instellingen een belangrijke rol weggelegd bij de keuze en implementatie van een pakket.

---

<sup>9</sup> Zie bijvoorbeeld het stroomschema ‘van signaal tot coördinatie van zorg’ in de notitie CJG 23 juni 2008. Een ander voorbeeld: bij het CJG zijn drie beleidsterreinen betrokken, Jeugd, Jeugdgezondheidszorg en Onderwijs. De portefeuillehouders Jeugd (van de AV-gemeenten) zijn ‘probleemeigenaren’, die ook dienen af te stemmen met de andere portefeuillehouders.

## Peuterspeelzaalwerk

Er zijn twee peuterspeelzalen in de gemeente Nieuw-Lekkerland. De gemeente ziet het peuterspeelzaalwerk als een steeds belangrijker partner en essentiële schakel in het jeugdbeleid en het peuterspeelzaalwerk 'komt meer op de kaart' in de gemeente.

### Gemeente stuurt op kwaliteitsimpuls

**“Door een gebrek aan budget en geringe ambtelijke capaciteit heeft de gemeente de regierol onvoldoende invulling kunnen geven. Daardoor dreigen verschillende initiatieven te stranden. Het is daarom van belang nu een goede basis te leggen voor kwalitatief hoogwaardig peuterspeelzaalwerk.” – Nota peuterspeelzalenbeleid 2007-2010**

Onder andere uit gesprekken met medewerkers van de peuterspeelzalen en een enquête onder ouders van de peuters, blijkt dat een kwaliteitsimpuls nodig is. De raad besluit in 2007 het ambitieniveau te verhogen.<sup>10</sup> Begin 2009 is een punt van aandacht de verschillende kwaliteit van beide peuterspeelzalen. De ene peuterspeelzaal heeft een niveau gerealiseerd dat iets hoger ligt dan het afgesproken ambitieniveau, kent een wachtlijst, en biedt een degelijke inhoudelijke verantwoording (verslaglegging) naar de gemeente. Bij de andere

peuterspeelzaal ligt het ambitieniveau iets lager dan afgesproken, zijn plaatsen over, en is voor 2008 nog geen degelijke inhoudelijke verantwoording (verslaglegging) gegeven. De gemeente stuurt op het verhogen van de kwaliteit, 'houdt de vinger aan de pols' bij de tweede peuterspeelzaal door onder andere te spreken met de voorzitter en het motiveren van opstellen van een visiedocument door de peuterspeelzaal voor de verdere kwaliteitsontwikkeling.

## Huisvesting

### Gemeente maakt huisvestingsplannen steeds concreter en ontwikkelt prestatieafspraken

In het Wmo-beleidsplan 2008-2011 verwerkt de gemeente het Pact van Bleskensgraaf (2006). Dit is een pact tussen gemeentebesturen, vertegenwoordigers van zorgaanvragers, zorg- en welzijnsorganisaties, wooncorporaties en de provincie Zuid-Holland, waarbij levensloopbestendigheid centraal staat. Op basis van het (regionale) Pact van Bleskensgraaf stelt de gemeente in 2007 het lokale Actieplan Wonen, Welzijn en Zorg op. Hierin zijn ambities tot 2015 vastgelegd, en prestatieafspraken tussen gemeente, woningbouwvereniging, vertegenwoordigers van zorgaanbieders en cliëntenorganisaties. Het actieplan is een aanvulling op het lokale Wmo-beleid en beoogt ouderen langer zelfstandig te kunnen laten wonen en jongeren in de gemeente te houden. Begin 2009 maken de gemeente en de Woningbouwvereniging 'Nieuw-Lekkerland' prestatieafspraken voor de periode 2009-2013. Hierin zijn zowel afspraken opgenomen voor de gehele periode, waaronder voor de monitoring en

<sup>10</sup> Tot eind 2006 zijn de peuterspeelzalen gericht op ambitieniveau 0, 'spelen en ontmoeten'. De gemeente kiest voor verhoging naar niveau 1 waarbij ook de ontwikkeling van het kind en het signaleren van achterstanden centraal staat. Dit betekent een subsidieverhoging van 8.000 euro naar ongeveer 22.000 euro (totaal).

gegevensuitwisseling, als taakstellende afspraken voor 2009, waaronder het opplussen van ongeveer 16 woningen met betrekking tot de toegankelijkheid.

### *Veel aandacht voor beleidsontwikkeling huisvesting, maar nog beperkte uitvoering*

In 2015 komt de gemeente –zonder ingrijpen– zo'n 250 toegankelijke, verzorgd/beschutte en beschermde woningen tekort. Dit plaatst de gemeente voor een opgave, in te vullen met nieuwbouwwoningen en met het opplussen van bestaande huurwoningen. Ten aanzien van het in de gemeente houden van jongeren blijkt begin 2009 dat de Woningbouwvereniging al 250 huurwoningen voor starters labelt en beziet of uitbreiding in de komende jaren nodig is. Kopen voor starters via de koopgarantieregeling is mogelijk voor 140 voormalige huurwoningen. Het versterken van het zicht op verhuismotieven zal de gemeente in 2009 uitvoeren.

### **Zorg- en Welzijnssteunpunt 't Waellant**

*Gemeente zet in op kortere lijnen tussen wonen, zorg en welzijn, maar betrekken alle geledingen in de samenleving blijft aandachtspunt*

De gemeente wil de activiteiten vanuit het woon-zorgcomplex 't Waellant versterken, zodat een zorg- en welzijnssteunpunt als centrum voor de hele gemeente ontstaat. Hiertoe is een werkgroep ingesteld waarin de gemeente, ouderenadviseur, zorgaanbieders, woningbouwvereniging en het zorgberaad vertegenwoordigd. Een raadslid zit de werkgroep voor, is als procesbegeleider betrokken. De werkgroep komt ongeveer één maal per 6-8 weken bij elkaar en heeft reeds een aantal acties ingezet.

Er is een wachtlijst voor wonen in 't Waellant ontstaan, waarop de werkgroep een onderzoek uitvoert en eind 2009 aanbevelingen zal geven. De werkgroep spreekt op dit moment (1<sup>o</sup> helft 2009) met het zorgkantoor, zorgaanbieders en de woningbouwvereniging over het structureel medefinancieren van de versterking van 't Waellant. De zorgaanbieders en woningbouwvereniging hebben hun deelname toegezegd. Dit jaar starten de betrokken partijen een pilot hiervoor, zodat zorgvragers direct alle relevante instanties bij de hand hebben (korte lijnen, minder doorverwijzen) en de partijen van elkaars expertise gebruik kunnen maken. De gemeente onderkent dat een punt van aandacht de onafhankelijkheid richting zorgvragers is en dat het nodig is om heldere doelen en prestatieafspraken te formuleren, en te kunnen aangeven wanneer de pilot als een succes beschouwd kan worden.

De lijnen in de gemeente zijn kort, maar vrijwel altijd zijn dezelfde mensen betrokken. Het betrekken van meer geledingen uit de samenleving en het bereiken van bepaalde groepen 'zorgmijders' is een aandachtspunt van de gemeente.

### **Mantelzorg- en vrijwilligersondersteuning**

De gemeente werkt voor de ouderenzorg met veel instellingen en organisaties samen, maar ook met mantelzorgers en vrijwilligers. De gemeente heeft een behoorlijk netwerk van vrijwilligers, maar staat wel voor de uitdaging om dit te behouden en uit te breiden. De gemeente ziet bijvoorbeeld graag meer volwassen vrijwilligers voor het jongerenwerk en ziet jongeren graag vrijwilligerswerk doen voor ouderen.

### *Gemeente ontwikkelt prestatiebesturing bij welzijnsstichtingen, maar verantwoording is nog beperkt*

De gemeente heeft een subsidierelatie met de L. & N. Smit's Stichting (een welzijnsorganisatie) waar de gemeente onder andere de inzet van een ouderenadviseur/mantelzorgondersteuner financiert. Voor de mantelzorg- en vrijwilligersondersteuning heeft de gemeente ook in de regio Zuid-Holland-Zuid een subsidierelatie met de Stichting MEE. De gemeente maakt in 2008, na verschillende regionale bijeenkomsten, met de Stichting MEE productomschrijvingen en productieafspraken. De L. & N. Smit's Stichting en de Stichting MEE werken in 2008 enkele keren samen, bijvoorbeeld bij het organiseren van themabijeenkomsten. Goed is dat de gemeente inzet op samenwerking (ook tussen de instanties) en productafspraken. De jaarverslagen van MEE en de L. & N. Smit's Stichting geven uitgebreide informatie, bijvoorbeeld over het aantal en de aard van de huisbezoeken. Er zijn echter slechts in beperkte mate streefcijfers of benchmarks gegeven, waardoor het lastig kan zijn deze kengetallen te interpreteren. De gemeente geeft aan dat er vanwege het brede takenpakket soms (niet alleen met betrekking tot de welzijnsstichtingen) te weinig ruimte voor monitoring is.

### *Ouderenadviseur vormt spil voor gemeentelijke ouderenzorg*

De ouderenadviseur heeft een kantoor in het woonzorgcomplex 't Waellant en coördineert huisbezoeken. De ouderenadviseur onderhoudt ook contacten met huisartsen, kerken, mantelzorgers, medewerkers van het Wmo-loket, het damescomité et cetera. De ouderenadviseur vormt een spil in de ouderenzorg en is in de ogen van de gemeente een belangrijke factor voor het succes van het beleid en de uitvoering. Er vindt veelvuldig overleg plaats, zowel structureel in overleggen als telefonisch en per mail.

### 3 Regie over jeugdbeleid en ouderenzorg

#### Invulling regierol

Zoals uit het vorige hoofdstuk blijkt, werkt de gemeente voor zowel het jeugdbeleid als de ouderenzorg nauw samen met gemeenten in de regio, verschillende maatschappelijke organisaties, instellingen, vrijwilligers en andere burgers. Dit plaatst de gemeente in de regierol, de gemeente dient immers alle partijen op elkaar af te stemmen om de beoogde doelen te realiseren.

Er zijn vier verschillende *regierollen* aan de hand van de begrippen ‘doorzettingsmacht’ en het volgen van een ‘eigen script’. Zie figuur 4.1. Doorzettingsmacht is aanwezig wanneer de regisseur de andere betrokken partijen zijn wil kan ‘afdwingen’. Doorzettingsmacht kan helemaal aanwezig zijn of in beperkte mate. Wanneer doorzettingsmacht ontbreekt, moet de regisseur een tegenprestatie leveren om zo de andere partijen ‘te verleiden’ om het script te volgen. Het script kan de regisseur zelf schrijven, dus zijn eigen koers volgen, of het script van andere partijen volgen.

		Eigen script of beleidskader	
		Ja ‘blauwdruk’	Nee ‘open einde’
Doorzettingsmacht	Ja ‘dwingend’	I. Beheersings- gerichte regisseur	II. Uitvoerings- gerichte regisseur
	Nee ‘verleidend’	III. Visionaire regisseur	IV. Faciliterende regisseur

Figuur 3.1 Regierollen

*De gemeente heeft goed zicht op welke rol haalbaar is en kiest bewust voor een visionaire of faciliterende rol. De gemeente ziet deze rollen –in plaats van een meer dwingende sturing– van belang voor het gezamenlijk, enthousiast en beter realiseren van beleidsdoelen.*

De gemeente ziet bij de meeste situaties/beleidsthema’s van het jeugdbeleid en de ouderenzorg de mogelijkheden om als een *beheersingsgerichte regisseur* op te treden; om een eigen beleidskader te ontwikkelen en naleving af te dwingen. De gemeente ziet deze sterk sturende rol echter niet als eerste optie. De rol van de gemeente is bij voorkeur meer *visionair* of *faciliterend*, “in dialoog bereik je als gemeente meer dan wanneer je je macht laat gelden”. Wanneer zou blijken dat andere partijen teveel hun eigen belang nastreven/ te weinig oog hebben voor het belang van de gemeenschap en daarmee het beoogde doel benadelen, dan verplaatst de gemeente zich in de *beheersingsgerichte* rol.

Concreet betekent dit voor de *samenwerking met burgers en maatschappelijke organisaties* dat zij een ruime mate van invloed hebben op de richting van het beleid. Er komen veel initiatieven vanuit maatschappelijke organisaties, instellingen en vrijwilligers. Zij(en andere burgers) voorzien de gemeente van relevante informatie over de lokale ontwikkelingen en knelpunten en de gemeente neemt deze zoveel mogelijk mee in de beleidsvorming en uitvoering. Dit komt ook ten goede aan het draagvlak voor het beleid. Maar het is uiteindelijk wel de gemeente die de keuzes maakt aan de hand van een zo

integraal mogelijke afweging van de belangen en behoeften binnen de beschikbare middelen.

Voor de samenwerking met andere gemeenten in de regio geldt dat de gemeente dit van cruciaal belang acht. Ten eerste omdat gemeenten hiermee samen ambtelijke capaciteit en/of financiën kunnen vrijmaken en er daardoor meer mogelijkheden zijn om zaken voor elkaar te krijgen. Ten tweede omdat de gemeente wil voorkomen dat burgers geconfronteerd worden met grote beleidsverschillen tussen vlak bij elkaar liggende gemeenten en dit als willekeur ervaren. Enerzijds betekent de samenwerking dat de gemeente wel eens compromissen moet sluiten en minder zijn eigen script kan schrijven of ervoor kan zorgen dat de andere partijen dit volgen. Anderzijds houdt de gemeente daarbij wel het eigen belang in het oog en maakt zich hier hard voor.

#### Voorbeeld eigen koers en doorzettingsmacht

Bij het -in regionale samenwerking- opstellen van de nota volksgezondheid is vaak gesproken over specifieke actiepunten voor de allochtone inwoners. De gemeente Nieuw-Lekkerland heeft echter weinig allochtone inwoners, waardoor dit voor de gemeente niet zinvol is. Daarom hebben de samenwerkende gemeenten na veelvuldig overleg besloten om dit niet in het algemene regionale beleidsstuk op te nemen (maar als 'plustaak'). Bovendien heeft de gemeente, aanvullend op de drie regionale thema's, twee lokale thema's benoemd.

#### Gemeente zoekt soms nog naar passende invulling regierol

De gemeente vult de regierol wisselend in aan de hand van het dossier en de situatie, maar zoekt daarbij naar de mate van sturing en controle die gewenst is. Hoeveel gemeentelijke bemoeienis bij de uitvoering is gewenst? Moet de gemeente wel bijsturen bij het tekort aan vrijwilligers voor het jongerenwerk of is dit de verantwoordelijkheid van

**“Wie wordt nu de regievoerder en de kartrekker van dit project? [...] Wie brengt de partijen bij elkaar en zorgt ervoor dat zij bij elkaar blijven en zorgt voor de nodige financiën en dat het uitvoerbaar is? [...] De gemeente zou bereid moeten zijn niet alleen de regie te voeren maar ook te kijken of er middelen van het rijk hier naartoe zijn te sluizen.” – Raadslid in vergadering 14 februari 2008 over het Actieplan WWZ**

de samenleving? Moet de gemeente meer inzetten op monitoring en controle, bijvoorbeeld bij het leerplichtbureau? <sup>11</sup> Goed is dat zowel het gemeentebestuur als de ambtelijke organisatie steeds nadrukkelijk stilstaan bij de wensen en mogelijkheden bij het voeren van de regie.

<sup>11</sup> Zie onder andere de raadsnotulen van 14 februari 2008 (ten aanzien van het Actieplan Wonen, welzijn en zorg en ten aanzien van bureau Leerplicht) en de raadsnotulen van 13 maart 2008 (ten aanzien van de verplaatsing van het jeugdhonk/uitbreiding uren jongerenwerk).

## Regievoering

*Een goede regisseur heeft overzicht over de situatie en is in staat het handelen van verschillende actoren af te stemmen tot een samenhangend geheel om zodoende de beoogde doelen te realiseren. De gemeente slaagt hier grotendeels in.*

De gemeente kiest zoveel mogelijk voor een aanpak die past bij de mogelijkheden die de gemeente heeft qua financiën en capaciteit, bijvoorbeeld zichtbaar bij de insteek van de nieuwe nota jeugdbeleid. Kansen om meer voor jong en oud te realiseren ziet de gemeente met de regionale samenwerking. Dit betekent dat de gemeente veel zaken regionaal moet afstemmen en soms compromissen moet sluiten, maar de gemeente slaagt er grotendeels in om de eigen koers te verwerken in het regionale beleid en de samenwerking. De gemeente zoekt soms nog naar goede samenwerkingsconstructies en manieren van coördinatie. Concretere formulering van beleid en het werken met prestatiegegevens is bij de gemeente nog in ontwikkeling, maar de gemeente onderhoudt korte lijnen met de andere betrokken partijen in het veld en toont veel betrokkenheid. Hiermee creëert de gemeente overzicht over de situatie en bovendien enthousiasme bij de andere partijen. Wel betekent dit dat de voortgang van het beleid en de uitvoering voor een groot deel afhankelijk is van personen, wat de organisatie kwetsbaar maakt. Soms zorgen de financiële krapte en beperkte capaciteit voor vertraging in de beleidsvorming en uitvoering. Ook beperkt dit het zicht op verantwoording en legt de gemeente soms meer nadruk op financiële dan op inhoudelijke sturing. Goed is dat de gemeente nieuw beleid zoveel mogelijk gelinkt aan elkaar opstelt en hiermee de versnippering vermindert.

## Bestuurlijke reactie

Het conceptrapport inclusief de beantwoording van de technische reactie is op 21 juli 2009 via de reguliere post en e-mail naar het college verstuurd met het verzoek een bestuurlijke reactie te geven op de conclusies en aanbevelingen in het rapport. De bestuurlijke reactie van de gemeente is op 8 september 2009 verstuurd via reguliere post. De gemeente meldt het volgende:



Regionale Rekenkamer Alblasserwaard -  
Vijfheerenlanden  
De heer I. Pröpper  
Postbus 115  
5260 AC VUGHT

**uw brief van / uw kenmerk**  
21 juli 2009 /

**ons kenmerk**  
NLL - 0900054\UIT-00019

**datum** - 8 SEP. 2009

**onderwerp**  
conceptrapportage regie over jeugdbeleid en ouderenzorg

**bijlagen**

Geachte heer Pröpper,

Met belangstelling heeft het college kennis genomen van het rapport Regie over Jeugdbeleid en Ouderenzorg. Het college herkent zich in het geschetste beeld en is verheugd dat de Regionale Rekenkamer concludeert dat de gemeente Nieuw-Lekkerland de regierol goed invult en de regie goed voert.

Het college dankt de Rekenkamer voor de aanbevelingen in het rapport. De aanbevelingen zijn waardevolle suggesties, die goed in de lopende ontwikkelingen kunnen worden ingepast. De eerste suggestie is om de ingezette positieve ontwikkeling op het terrein van de regierol en -voering te waarborgen in het fusietraject. Het college zal hier onder meer uitvoering aan geven door hier expliciet aandacht voor te vragen bij de directeur van de nieuwe ambtelijke organisatie.


De overige aanbevelingen zien toe op het beter toetsbaar maken van beleid, het meer resultaatgericht formuleren van afspraken met betrokken partijen en een meer inhoudelijke monitoring en verantwoording. Deze verbeterpunten worden meegenomen bij de harmonisatie van het beleid binnen de Waard en in de subsidierelaties van de gemeente met derden. De aanbevelingen sluiten naadloos aan bij reeds ingezette ontwikkelingen om beleid meer resultaatgericht en toetsbaar te formuleren.

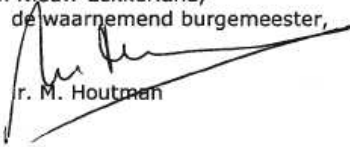
Wij hebben tot slot nog een drietal tekstuele correcties op het ontvangen verslag. Op pagina 5 wordt in voetnoot 4 gerefereerd aan de Wmo-raad. Het voorbeeld betreft echter het Gehandicaptenplatform van Nieuw-Lekkerland. Daarnaast hoeven gemeenten niet in 2007, maar in 2011 een Centrum voor Jeugd en Gezin te hebben gerealiseerd. Tenslotte is punt 7 van de technische reactie niet verwerkt.

Als u nog vragen hebt, kunt u contact opnemen met mevrouw E.I. Stokebrook of mevrouw M. Verpoort, telefoon 0184 - 805 000.

Hoogachtend,

Burgemeester en wethouders van Nieuw-Lekkerland,  
Loco-secretaris, de waarnemend burgemeester,

  
M.J.H.J. Jongkind

  
r. M. Houtman

## Nawoord Rekenkamer

De Rekenkamer dankt het College van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Nieuw-Lekkerland voor de positieve reactie op de conclusies en aanbevelingen uit het rapport naar aanleiding van het onderzoek naar regie over het jeugdbeleid en de ouderenzorg in de gemeente.

De Rekenkamer wenst de gemeente veel succes toe in het verwerken van de aanbevelingen in het fusietraject De Waard, de samenvoeging van de ambtelijke organisaties van de gemeenten Graafstroom, Liesveld en Nieuw-Lekkerland.

Dr. Igno Pröpper  
Directeur Regionale Rekenkamer Alblasserwaard-Vijfheerenlanden

## Bijlage 1 Onderzoeksaanpak

*De vraag die centraal staat in dit onderzoek:*

Op welke wijze voert de gemeente regie over het jeugdbeleid en de ouderenzorg en met welk resultaat?

*De rekenkamer richt zich op de periode 2007-2009:*

In deze periode zijn een aantal interessante ontwikkelingen gaande; de wet maatschappelijke ondersteuning is in 2007 van kracht geworden, de nota Lokaal Jeugdbeleid dateert tot 2007 en de gemeente werkt aan een nieuwe nota, en het actieplan Wonen, Welzijn en Zorg Nieuw-Lekkerland is vastgesteld.

*De rekenkamer hanteert de volgende methode van dataverzameling:*

- Bestudering van schriftelijke stukken over jeugdbeleid en ouderenzorg in de periode 2007-2009. Dit zijn onder andere programmabegrotingen, jaarverslagen, beleidsnotities en raads- en commissienotulen.
- Houden van gesprekken met de portefeuillehouder en ambtelijk medewerkers.

*De rekenkamer hanteert de volgende definities en toetspunten:<sup>12</sup>*

- Regie is een bijzondere vorm van sturen, namelijk doelgerichte beïnvloeding ten aanzien van een vooraf afgebakend geheel. Een goede regisseur heeft overzicht over de situatie en is in staat het handelen van verschillende actoren af te stemmen tot een samenhangend geheel om zodoende de beoogde doelen te realiseren.
- Een actor kan zowel een ambtenaar van de gemeente zijn als een andere overheidsorganisatie of een bedrijf.
- Er zijn vier verschillende regierollen aan de hand van de begrippen 'doorzettingsmacht' en het volgen van een 'eigen script'. Doorzettingsmacht is aanwezig wanneer de regisseur de andere betrokken partijen zijn wil kan opleggen. Doorzettingsmacht kan helemaal aanwezig zijn of in beperkte mate. Wanneer doorzettingsmacht ontbreekt, moet de regisseur een tegenprestatie leveren om zo de andere partijen 'te verleiden' om het script te volgen. Het script kan de regisseur zelf schrijven, dus zijn eigen koers volgen, of het script van andere partijen volgen. Zie figuur B1.1.

---

<sup>12</sup> Zie ook: Partners+Pröpper, Lokale regie uit macht of onmacht? Onderzoek naar de optimalisering van de gemeentelijke regiefunctie, in opdracht van het ministerie van BZK, 2004

		Eigen script of beleidskader	
		Ja 'blauwdruk'	Nee 'open einde'
Doorzettingsmacht	Ja 'dwingend'	I. Beheersings- gerichte regisseur	II. Uitvoerings- gerichte regisseur
	Nee 'verleidend'	III. Visionaire regisseur	IV. Faciliterende regisseur

Figuur B1.1 Regierollen

- Er zijn vijf hoofdlijnen van *regievoering*, die als toetspunten kunnen dienen:

Hoofdlijnen	Toetspunten
<b>Geheel afbakenen</b>	– Het gemeentebestuur bakent het beleidsveld en de betrokken actoren op een heldere en eenduidige manier af.
<b>Overzicht verkrijgen over geheel</b>	– Het gemeentebestuur bevraagt betrokkenen op alle relevante informatie ten behoeve van het verkrijgen van een goed en omvattend beeld van de situatie.
<b>Beleidslijnen uitzetten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Het gemeentebestuur stimuleert visievorming rond een beleidskoers ten aanzien van het geheel;</li> <li>– Het gemeentebestuur thematiseert problemen als gevolg van strijdige doelen of belangen van betrokkenen;</li> <li>– Het gemeentebestuur brengt beleidslijnen onder woorden en draagt deze uit;</li> <li>– Het gemeentebestuur houdt toezicht op de voortgang van het proces en zorgt indien nodig voor tijdige bijsturing.</li> </ul>
<b>Samenwerking organiseren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Het gemeentebestuur mobiliseert, enthousiasmeert en inspireert betrokkenen bij te dragen aan het geheel;</li> <li>– Het gemeentebestuur koppelt betrokkenen aan elkaar (bijvoorbeeld door doelen te vervlechten);</li> <li>– Het gemeentebestuur houdt toezicht op de inzet en de inbreng van betrokkenen en op de resultaten van de samenwerking als geheel en koppelt de bevindingen hiervan terug.</li> </ul>
<b>Verantwoording afleggen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Het gemeentebestuur legt verantwoording af over het handelen en de resultaten van het geheel van betrokkenen die onder zijn regie vallen;</li> <li>– Het gemeentebestuur toont betrokkenheid bij het geheel.</li> </ul>

Tabel B1.2 Hoofdlijnen regie

## Bijlage 2 Bronnenlijst

### Schriftelijke stukken

Titelbeschrijving
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Programmabegroting 2007
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Programmabegroting 2008
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Programmabegroting 2009
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Jaarverslag 2007
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Burgerjaarverslag 2007
Gemeente Nieuw-Lekkerland en PJ partners, Wie de jeugd heeft... Nota lokaal jeugdbeleid 2004-2007
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Peuterspeelzaalwerk heeft de toekomst, Nota lokaal peuterspeelzaalbeleid 2007-2010
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Collegeadvies conceptbeleidsplan en conceptverordening peuterspeelzalen 26 september 2006
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Raadsvoorstel- en besluit conceptbeleidsplan en conceptverordening peuterspeelzalen 9 november 2006
Projectorganisatie Pact van Bleskensgraaf, Plangroep Wonen, Welzijn en Zorg Nieuw-Lekkerland, Actieplan Wonen, Welzijn en Zorg Nieuw-Lekkerland oktober 2007 (vaststelling door plangroep o.l.v. portefeuillehouder op 1 november 2007)
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Raadsvoorstel- en besluit conceptnota lokaal gezondheidsbeleid Gezond, gewoon doen 2007-2011
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Gezond, gewoon doen, Nota lokaal gezondheidsbeleid 2007-2011
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Raadsvoorstel- en besluit uitbreiding uren jongerenwerk, 13 maart 2008
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Collegeadvies CJG, 8 april 2008
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Raadsvoorstel- en besluit Actieplan WWZ 10 april 2008
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Raadsvoorstel- en besluit CJG, 15 mei 2008
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Notitie Centrum Jeugd en Gezin Alblasserwaard en Vijfheerenlanden, 23 juni 2008
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Eerst de regels dan het spel, lokaal Beleidsplan Wmo 2008-2011
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Raadsvoorstel- en besluit Beleidsplan Wmo 2008-2001 en kennisname klanttevredenheidsonderzoek Wmo, 10 juli 2008
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Collegeadvies Invoering signaleringssysteem Zorg voor Jeugd, 10 november 2008
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Collegeadvies Voortgangsnotitie CJG, 12 november 2008
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Collegeadvies Ontwikkeling EKD
SGBO, Tevredenheidsonderzoek Wmo, rapport Nieuw-Lekkerland 2007
Gemeente Nieuw-Lekkerland en Woningbouwvereniging 'Nieuw-Lekkerland, Prestatieafspraken 2009-2013 (incl. bijlage)
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Notitie stand van zaken en acties 2009 Lokaal Actieplan Wonen, Welzijn en Zorg Nieuw-Lekkerland
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Collegeadvies Voortgang CJG: samenwerking De Waard, 23 maart

2009
L. & N. Smit's Stichting, Jaarverslag 2008
MEE Zuid-Holland-Zuid, Rapportage verantwoording subsidie Mantelzorg- en vrijwilligersondersteuning aan MEE ZHZ betreffende gemeente Nieuw-Lekkerland 2008
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Evaluatie nota 'Wie de jeugd heeft...' juni 2009
Gemeente Nieuw-Lekkerland, Raadsnotulen 2007 – 2009

#### Literatuur en websites

<b>Titelbeschrijving</b>
Partners+Pröpper, Lokale regie uit macht of onmacht? Onderzoek naar de optimalisering van de gemeentelijke regiefunctie, in opdracht van het ministerie van BZK, 2004
Regionale Rekenkamer Alblasserwaard-Vijfheerenlanden, Details, hoofdlijnen of politieke keuzen? Onderzoek naar politieke sturing via kaderstelling in de gemeenten Giessenlanden, Hardinxveld-Giessendam en Nieuw-Lekkerland, 2009
Regionale Rekenkamer Alblasserwaard-Vijfheerenlanden, Verlegd of verlengd lokaal bestuur? In de Alblasserwaard-Vijfheerenlanden, 2008

#### Deelnemers interviews

<b>Naam</b>	<b>Functie</b>
Özdere, F	Portefeuillehouder o.a. Zorg en Welzijn, Wmo, jeugd- en jongerenwerk
Poiesz, M	Beleidsmedewerker jeugdbeleid
Stokebrook, E	Beleidsmedewerker ouderenzorg