

Gemeente Sluis

T.a.v. mevrouw S. de Kievit-Minnaert en de heer E. de Maaijer

Postbus 27

4500 AA OOSTBURG

Datum: 5 januari 2021

Behandeld door: Hans Claassen

Onderwerp: Routeplan Rechtmatigheidsverantwoording

Referentie: 20210105HC1792

Geachte mevrouw De Kievit-Minnaert en heer De Maaijer,

Ingevolge uw opdracht van 1 april 2020 doen wij jullie hierbij onze rapportage toekomen naar aanleiding van de verrichte werkzaamheden.

Wij vertrouwen erop met deze rapportage voldaan te hebben aan uw opdracht. Wij hebben de inhoud van deze rapportage op 5 november 2020 en 9 december 2020 besproken met u en het managementteam.

Mocht u nog vragen hebben, of nadere informatie willen ontvangen naar aanleiding van deze rapportage, dan kunt u contact opnemen met Hans Claassen van Adlasz op 06 - 2380 4705 of via hans.claassen@adlasz.nl.

Met vriendelijke groet,



R. Korsmit R.A.

Bijlage:

- Rapport 'Routeplan naar de Rechtmatigheidsverantwoording'

Rapport

Routeplan naar de Rechtmatigheidsverantwoording

Uitgebracht aan de gemeente Sluis

5 januari 2021

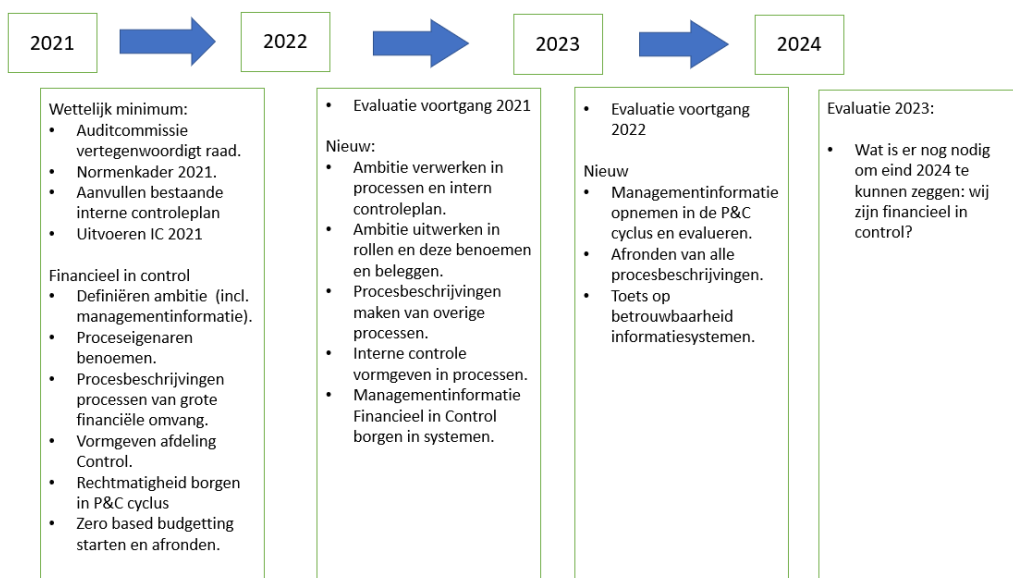
Managementsamenvatting en Routeplan

U heeft ons gevraagd een routeplan te maken gericht op de komst van de rechtmatigheidsverantwoording binnen het perspectief van de ontwikkelingen in de organisatie en meer specifiek het programma 'Sluis Opgeschut'.

De uitkomst is een Routeplan 2021-2024 gebaseerd op de volgende adviezen passend binnen de ambitie om financieel in control te zijn in 2024:

- De Audit Commissie (AC) is namens de raad opdrachtgever voor het onderwerp rechtmatigheid aan het college.
- Het college is opdrachtgever voor het onderwerp rechtmatigheid aan het management.
- De ambitie Financial in Control uitwerken in wat dit betekent voor de rollen, taken en verantwoordelijkheden in de organisatie en verwerken in het intern controleplan.
- Het project Procesbeschrijvingen binnen het programma "Sluis Opgeschut" verder vormgeven en af te ronden. Rechtmatigheid is geborgd in de processen waarvan de afdelingsmanager eigenaar is en daarmee ook verantwoordelijk.
- Concentreer de control taken in een stafafdeling Control. In het kader van objectiviteit en onafhankelijkheid staan deze taken buiten het primair proces. De concerncontroller maakt deel uit van de stafafdeling Control en is onafhankelijk adviseur van zowel de directie als het college.
- De stafafdeling Control draagt zorg voor de uitvoering van de Verbijzonderde Interne Controles (VIC).
- De concerncontroller vervult de rol van 'satéprikker' en geeft kaders, toetst en adviseert op de diverse niveaus in de controlepiramide.
- Het opstarten en afronden van de trajecten Zero Based Budgetting en Invoering nieuw financieel pakket.

Onderstaand het Routeplan 2021-2024 dat in deze rapportage verder is uitgewerkt.



Inhoudsopgave

1.	Inleiding.....	5
2.	Opdrachtformulering	5
3.	Verrichte werkzaamheden	5
4.	Routeplan	6
4.1.	Inleiding.....	6
4.2.	Het ambitieniveau	6
4.3.	Onderzoeksbevindingen	8
	4.3.1. Totaalbeeld.....	8
	4.3.2. Onderzoeksbevindingen per aandachtsgebied	9
4.4.	Actiepunten	10
	4.4.1. Algemeen.....	10
	4.4.2. Beleid en Strategie.....	11
	4.4.3. Primair Proces.....	12
	4.4.4. Informatievoorziening	12
	4.4.5. HRM.....	13
	4.4.6. Planning & Control	13
4.5.	Routeplan 2021-2024	14
5.	Tot slot	14

Bijlage 1: Lijst van geïnterviewde medewerkers en geraadpleegde documenten

1. Inleiding

Ingevolge uw opdracht van 1 april 2020 doen wij u hierbij onze rapportage toekomen naar aanleiding van de verrichte werkzaamheden. Achtereenvolgens schenken wij aandacht aan:

1. De opdrachtformulering.
2. De verrichte werkzaamheden.
3. De uitkomsten.

2. Opdrachtformulering

Met ingang van het boekjaar 2021 legt het College van Burgemeester & Wethouders verantwoording af over het rechtmatig handelen in het betreffende boekjaar. Dit komt tot uitdrukking in een rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening 2021.

U realiseert zich dat de rechtmatigheidsverantwoording consequenties heeft voor zowel de raad, het college van burgemeester en wethouders als het management en de organisatie. Maar wat de gevolgen zijn voor eenieder is nog onvoldoende helder voor alle betrokkenen. Daarbij speelt dat binnen uw gemeente diverse projecten in uitvoering zijn in het kader van het programma Sluis Opgeschut. Dit plan heeft tot doel te komen tot een toekomstbestendige en wendbare organisatie; een organisatie die de bedrijfsvoering op orde heeft. De rechtmatigheidsverantwoording biedt kansen deze ontwikkeling te ondersteunen en keuzes te maken.

Daartoe heeft u ons gevraagd een 'routeplan' te maken op weg naar de rechtmatigheidsverantwoording binnen het perspectief van de geschetste ontwikkelingen in uw organisatie.

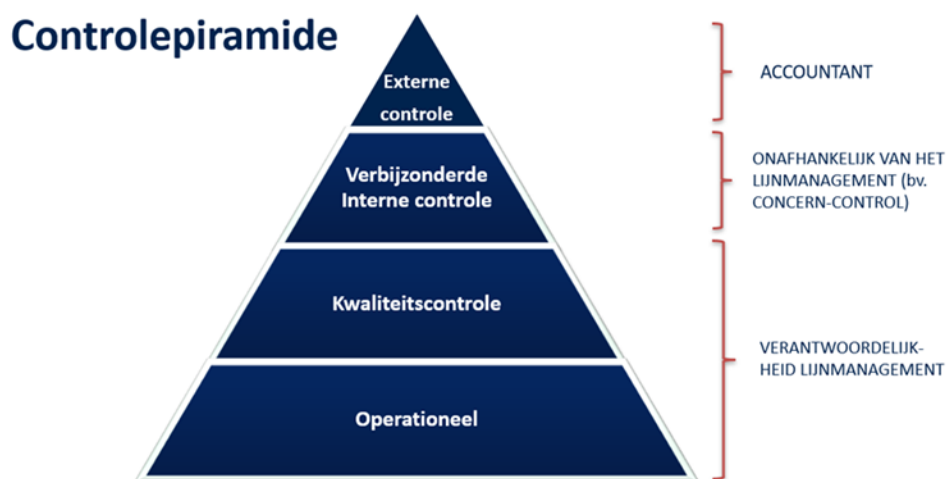
Dit routeplan hebben wij gemaakt op basis van de inrichting van de controlepiramide als systeem om te komen tot een rechtmatigheidsverantwoording gerelateerd aan uw ambities ten aanzien van rechtmatigheid.

3. Verrichte werkzaamheden

Conform het in onze offerte opgenomen plan van aanpak hebben wij awareness sessies georganiseerd. Eén met het managementteam en één met de audit commissie. Daarnaast hebben wij de burgemeester en de wethouder Financiën geïnterviewd als vertegenwoordiging van het college van burgemeester en wethouders. Interviews hebben ook plaatsgevonden met de leden van het managementteam, de teamleiders van de teams waar in verhouding veel financiële middelen omgaan als mede de programmaleider en een deelprojectleider van het programma Sluis Opgeschut. Op basis van deze interviews zijn documenten toegezonden c.q. opgevraagd en bestudeerd. Een overzicht van de geïnterviewden en de geraadpleegde documentatie is opgenomen in bijlage 1.

De resultaten hebben we verwerkt in een scan gebaseerd op basis van de filosofie van Adlasz, 'Beheersing Beheerst' en de te onderkennen aandachtsgebieden binnen de bedrijfsvoering. Onze filosofie ondersteunt het proces waarmee u uw interne organisatie periodiek uitlijnt en afstemt op uw strategische doelen. Het zorgt voor een heldere structurering van uw risico's en kansen als onderdeel van het risicomanagement. Het stelt u in staat om de juiste prioriteiten te stellen. Tegelijk biedt het u houvast bij het aantoonbaar maken van de rechtmatigheid, doelmatigheid en getrouwheid in uw bedrijfsprocessen.

Bij de uitvoering van de scan is een beeld ontstaan over de onderwerpen die opgepakt moeten worden om de controlepiramide binnen uw gemeente te vervolmaken in relatie tot het gewenste ambitieniveau.



4. Routeplan

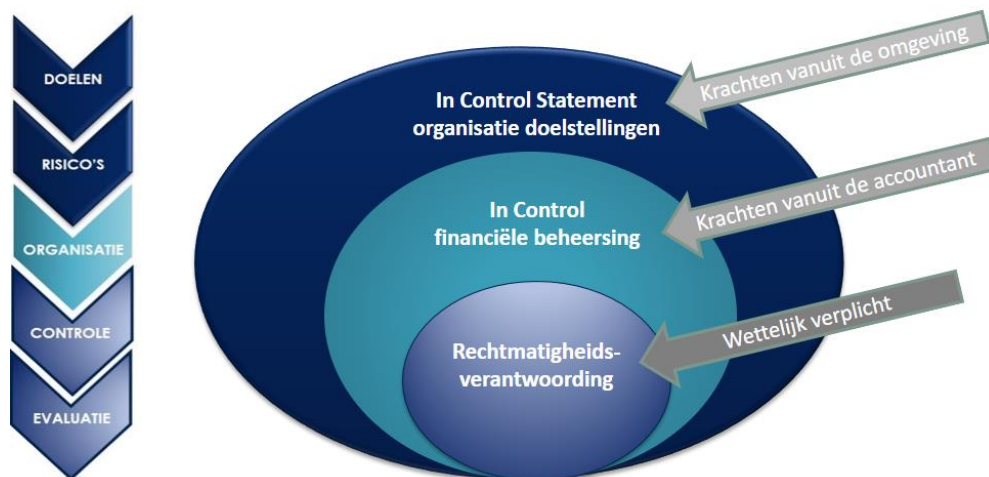
4.1. Inleiding

Om te komen tot het routeplan gaan wij eerst in op het ambitieniveau ten aanzien van rechtmatigheid en hetgeen vanuit die ambitie in de basis van de organisatie wordt verwacht (paragraaf 4.2). In paragraaf 4.3. gaan wij in op onze bevindingen gevolgd door acties (paragraaf 4.4) die opgepakt moeten worden om het ambitieniveau te realiseren. De acties kunnen niet allemaal tegelijkertijd worden opgepakt, daarom zijn ze in paragraaf 4.5 in de tijd weggezet, het feitelijke routeplan.

4.2. Het ambitieniveau

Zoals gepresenteerd in de awareness sessies geeft de rechtmatigheidsverantwoording feitelijk een beeld van in welke mate u als gemeente in control bent. Is dit op het gebied van rechtmatigheid in de enge zin alleen of gaat dit in brede zin verder naar een In Control Statement (ICS).

Wat betekenen die ambities voor hetgeen van raad, college en organisatie wordt verwacht?



Ambitie: rechtmatigheidsverantwoording

- Raad en college zijn zich bewust van de opdracht die zij in het kader van rechtmatigheid geven dan wel hebben, om te komen tot een rechtmatigheidsverantwoording.
- De Verbijzonderde Interne Controle (VIC) voert de controles uit die normaliter de accountant zou uitvoeren in het kader van rechtmatigheid. Bij deze ambitie betekent dit omvangrijke, gegevensgerichte controlewerkzaamheden gericht op het achteraf vaststellen van het al dan niet rechtmatig zijn van de financiële beheershandelingen.

De VIC vindt onafhankelijk plaats en komt tot een afgewogen oordeel in relatie tot de nog vast te stellen marge voor fouten en onduidelijkheden en de advisering aan het college. De accountant kan steunen op de uitgevoerde werkzaamheden van de VIC in relatie tot zijn verklaring aangaande de getrouwheid van de rechtmatigheidsverantwoording van het college.

Ambitie: In Control financiële beheersing (Financieel in Control)

Dit ambitieniveau vereist dat:

- Raad en college zich bewust zijn van de opdracht die zij in het kader van rechtmatigheid geven dan wel hebben, om te komen tot een rechtmatigheidsverantwoording.
- De organisatie borgt dat:
 - Risico's binnen de materiële financiële processen zijn benoemd en beheersmaatregelen zijn gedefinieerd.
 - Deze zichtbaar zijn vastgelegd in procesbeschrijvingen.
 - Deze zichtbaar zijn getoetst vanuit een onafhankelijke verbijzonderde interne controle.
 - De gegevensverwerking binnen de processen betrouwbaar is.

De VIC vindt onafhankelijk plaats en komt tot een afgewogen oordeel in relatie tot de nog vast te stellen marge voor fouten en onduidelijkheden en de advisering aan het college. De accountant kan steunen op de uitgevoerde werkzaamheden van de verbijzonderde interne controle in relatie tot zijn verklaring aangaande de getrouwheid van de rechtmatigheidsverantwoording van het college.

Ambitie: In Control Statement

Dit ambitieniveau vereist hetzelfde als bij Financieel in Control, maar dan aangevuld met aspecten van doelmatigheid en doeltreffendheid inclusief de bijbehorende niet financiële processen zoals een beleidsproces. Rekening houdend met doelmatigheid en doeltreffendheid wordt dan niet meer gesproken van een VIC maar van een Interne Audit Functie. Een eventueel groeipad van de VIC.

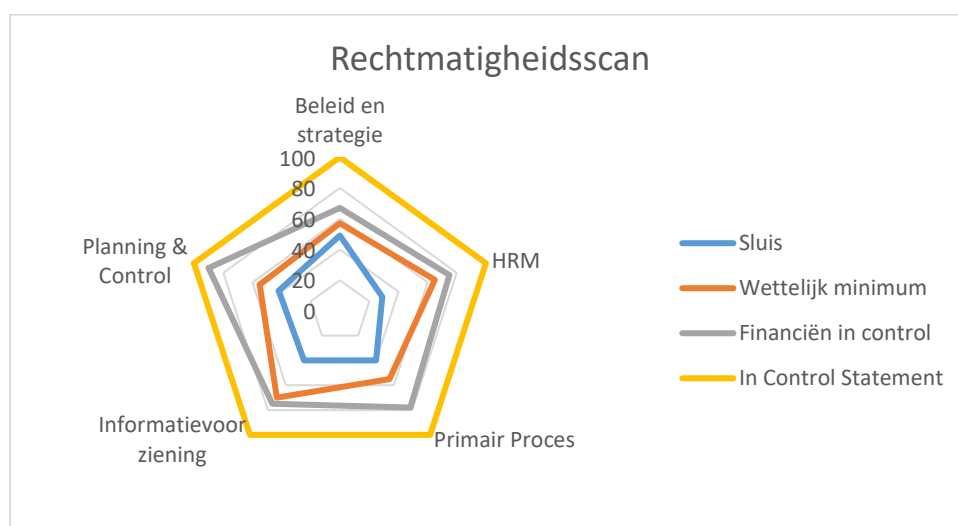
De beelden van in control zijn, verschillen op de diverse niveaus in de organisatie en kennen aspecten van rechtmatigheid (organisatie en college), doelmatigheid (college en raad) en organisatie. Realistisch in de periode 2021-2024 is de ambitie Financieel in Control.

4.3. Onderzoeksbevindingen

Zoals gezegd is een scan uitgevoerd om te bezien waar de gemeente Sluis nu staat. De scan is opgebouwd naar de aandachtsgebieden van Beheersing Beheerst, de basis voor onze advisering. In eerste instantie beginnen wij met het totaalbeeld, gevolgd door een detaillering per aandachtsgebied.

4.3.1. Totaalbeeld

Het totaalbeeld in de vorm van het spinnenweb:



Het spinnenweb geeft het beeld van de gemeente Sluis (NU: de blauwe lijn) ten opzichte van hetgeen op het ambitieniveau van Rechtmatigheid in de basis wordt verwacht (RMH: de oranje lijn). De grijze lijn weerspiegelt de verwachting bij het ambitieniveau Financieel in Control (FIN). U voldoet in dat geval niet alleen aan de rechtmatigheidseisen, maar bent ook Financieel in Control. De gele lijn past

bij het ambitieniveau In Controle Statement, ICS. Daarbij voldoet u niet alleen aan de rechtmatigheidseisen en bent u financieel in control, u heeft zicht op de realisatie van de doelen van uw gemeente en bijbehorende verwachtingen van uw omgeving.

4.3.2. Onderzoeksbevindingen per aandachtsgebied

Het spinnenweb geeft aan dat op elk van de aandachtsgebieden acties nodig zijn om tot het ambitieniveau Financieel in Control te komen. Op hoofdlijnen:

- De raad, het college van burgemeester en wethouders en de organisatie willen hun rol pakken maar wensen meegenomen te worden in hoe die rol invulling te geven.
- Een gezamenlijk beeld van in control zijn en de positionering van rechtmatigheid is er nog niet.
- De bedrijfsvoering is nog niet op orde om invulling te geven aan de rechtmatigheidsverantwoording.
- Een doorontwikkeling van de Verbijzonderde Interne Controle in relatie tot dit ambitieniveau en de advisering aan het college.

Meer concreet per aandachtsgebied:

Beleid en strategie:

- Raad en college willen nadrukkelijk hun rol pakken op het gebied van de rechtmatigheidsverantwoording, maar zoeken naar/willen meegenomen worden in hun rol.
- De ambitie Financieel in Control is nog niet vertaald in een gezamenlijk beeld met de organisatie en een bijbehorend intern controleplan.

Primair proces:

- In de organisatie is niet zichtbaar geborgd dat risico's binnen de processen zijn gedefinieerd en beheersmaatregelen genomen.
- De verbijzonderde interne controle is niet formeel zichtbaar gepositioneerd maar kent wel een escalatiemogelijkheid naar het college van burgemeester en wethouders. De accountant steunt nog niet op de uitgevoerde werkzaamheden.
- De interne controle in de lijn is nog niet doorontwikkeld in termen van zichtbaar aanwezige kwaliteitscontroles en procescontroles.

Informatievoorziening:

- Diverse informatiesystemen worden gebruikt zonder vooraf het doel te bepalen.
- Het platform dat de CISO, informatiebeveiliging en privacy hebben binnen de organisatie, staat nog niet bij iedereen helder op het netvlies.

HRM:

- Het lijnmanagement neemt niet zichtbaar de verantwoordelijkheid voor rechtmatigheid.
- In het kader van Sluis Opgeschut is gewerkt aan de aanspreekcultuur en is deze groeiende.

- De personele formatie voor control is in relatie tot de omvang van de gemeente Sluis, beperkt.

Planning & Control:

- De financiële cijfers in de begroting zijn gebaseerd op het verleden en worden telkens aangepast aan de werkelijk uitgaven, niet op hetgeen op wat de doelen van de gemeente zijn en wat dat kost.
- Rechtmatigheid vormt geen expliciet onderdeel in de rapportages van de de Planning & Control cyclus.

Geconcludeerd kan worden dat om de ambitie Financieel in Control te bereiken nog veel moet gebeuren. Het ontbreekt aan een centrale rol, een saté-prikker, om kaders te stellen, verbinding te maken, te adviseren en te toetsen op voortgang: de rol van een concerncontroller.

4.4. Actiepunten

Onderstaand de actiepunten benodigd om naar een situatie van Financieel in Control te komen met vermelding van de actiehouders.

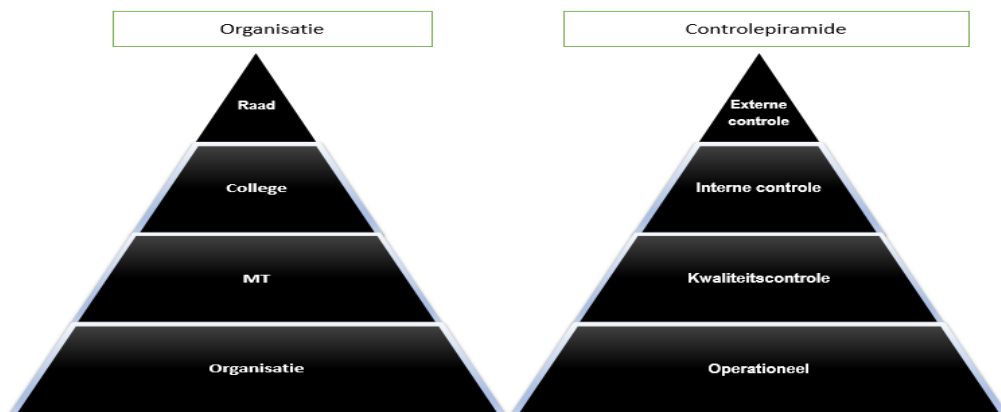
4.4.1. Algemeen

De oprichting van een stafafdeling Control (actiehouders: secretaris)

Naar onze mening rechtvaardigen de in paragraaf 4.3.2 genoemde bevindingen in samenhang met de in paragraaf 4.2 genoemde verwachtingen rondom het ambitieniveau Financieel in Control de oprichting van een stafafdeling Control met daarin onder andere de concerncontroller als onafhankelijk adviseur van zowel de directie als het college. In deze afdeling worden de controletaken geconcentreerd. Niet alleen de verbijzonderde interne controle, maar ook taken op het gebied van informatiebeveiliging, privacy en juridische control. Dit is momenteel ook de feitelijke situatie, het is nu een natuurlijk moment dit te formaliseren.

Door de oprichting van een stafafdeling Control met daarin naast de concerncontroller voldoende (gekwalficeerd) personeel voor het verrichten van de Verbijzonderde Interne Controles en kwaliteitscontroles wordt geborgd dat u op termijn aan de vereisten bij financieel in control in paragraaf 4.2 en 4.3.1 kunt voldoen. Bezie bij de oprichting van de stafdeling Control de uitbreiding van de formatie met twee medewerkers interne controle die wellicht in de toekomst de rol van kwaliteitsmedewerker kunnen vervullen naarmate het niveau van Financieel in Control wordt bereikt (zie paragraaf 4.4.5 HRM).

De concerncontroller werkt daarbij – als architect en aanjager – ook de controlepiramide uit in samenhang met de rollen in de organisatie.



4.4.2. Beleid en Strategie

Aanwijzen Auditcommissie als vertegenwoordiging van de raad (actiehouder: griffier)

Benoem de Auditcommissie als vertegenwoordiging van de raad bij het formuleren, verstrekken en toetsen van de opdracht aan het college waarover in de rechtmatigheidsverantwoording 2021 verslag wordt gedaan.

Oefen daartoe in april 2021 met de opmaak van een rechtmatigheidsverantwoording over het boekjaar 2020 en het gesprek tussen raad en college. Deze oefening is de basis voor de in de begroting 2022 op te nemen opdracht voor dat boekjaar.

Vertaal het Normenkader rechtmatigheid 2020 naar een opdracht voor 2021 (actiehouder: concerncontroller)

Maak in samenwerking met de Audit Commissie en het college een vertaling van het normenkader 2020 naar een opdracht voor 2021 en benoem hierin de rechtmatigheidsaspecten die specifieke aandacht hebben van de Audit Commissie. Leg dit vast in een besluit van de raad.

Definieer een gezamenlijke invulling van de ambitie Financieel in Control en leg dit vast in een intern controleplan Financieel in Control (actiehouder: concerncontroller)

De beelden van in control zijn verschillen momenteel nogal op de diverse niveaus in de organisatie en kennen, zoals gezegd, aspecten van rechtmatigheid (organisatie en college), doelmatigheid (college en raad) en doeltreffendheid (raad). Deze definitie is in combinatie met de opdracht leidend voor de opmaak van een interne controleplan Financieel in Control.

Het intern controleplan Financieel in Control wordt vastgesteld door het college en ter kennisname in de Auditcommissie gebracht. Met dit plan geeft het college aan hoe zij invulling wil geven aan de opdracht van de raad.

Bespreek ook samen welke managementinformatie gewenst is om te kunnen sturen op de afgesproken invulling van Financieel in Control.

4.4.3. Primair Proces

De opmaak van procesbeschrijvingen die de financiële rechtmatigheid raken (actiehouders: afdelingshoofd als proceseigenaar)

In het programma Sluis Opgeschut heeft de werkgroep processen een eindrapportage gemaakt met hetgeen benodigd is om te komen tot procesbeschrijvingen. Aanvullend op deze rapportage:

- Benoem welk afdelingshoofd verantwoordelijk is voor welk proces.
- Bepaal op basis van de financiële stromen per proces welk proces als eerste wordt opgepakt en welke als laatste. Onze ervaring is dat de bewerkelijkheid van een beschrijving gelijk loopt met het financieel, maatschappelijk en politiek belang. Wij adviseren u in 2021 aandacht te schenken aan de processen die een grote financiële omvang hebben. Inkoop en aanbesteden, Sociaal Domein, Subsidies, Grondexploitatie en Verbonden Partijen. In 2022 kunnen dan processen van kleinere omvang worden opgepakt, inclusief het proces Planning en Control.
- Start de opmaak van de procesbeschrijvingen en leg de belangrijkste beheersmaatregelen ook vast in de tool Checkpoint-IC. Deze tool borgt de minimale vastlegging van risico's en beheersmaatregelen inclusief de gegevensverwerking binnen het proces.
- Bezie welke gegevens uit welke systemen in welk proces benodigd zijn om in de behoefte aan managementinformatie te voorzien.

Per kwartaal uitvoeren van interne controlewerkzaamheden (actie: medewerker interne controle)

De werkzaamheden zijn vast te leggen in de bij u reeds in gebruik zijnde applicatie Checkpoint-IC en gerelateerd aan de vastgelegde procesbeschrijvingen. De rapportages over de bevindingen zijn met behulp van Checkpoint-IC te maken. Bespreking vindt plaats in het management, het college en de Auditcommissie nadat de bevindingen zichtbaar zijn getoetst door de concerncontroller.

De rapportagetool LIAS biedt mogelijkheden om in de Planning & Control cyclus dit proces te faciliteren.

4.4.4. Informatievoorziening

Managementinformatie in het kader van financieel in control vertalen naar (betrouwbare) informatiesystemen (actiehouders: kwaliteitsmedewerkers)

Bij het definiëren van Financieel in Control is benoemd welke managementinformatie benodigd is om te sturen zodat u deze ambitie waarmaakt. De managementinformatie is ontleend in gegevens die daartoe uit de processen en informatiesystemen komen. Maar ook hoe te zorgen dat de informatiesystemen betrouwbaar zijn en welke rol informatiebeveiliging en privacy hebben.

4.4.5. HRM

Het uitwerken, benoemen en beleggen van de rollen in de controlepiramide (actiehouder: concern-controller en gemeentesecretaris)

Benoem de rollen in de organisatie in relatie tot de inrichting van de controlepiramide en hoe op basis van opdrachtgeverschap/opdrachtnemerschap de Plan/Do/Check/Act Cyclus (PDCA-cyclus) rondom rechtmatigheid vorm krijgt. Leg dit vast in het ambitiedocument. Onderwerpen die aandacht verdienen in dat kader zijn eigenaarschap, verantwoordelijkheid geven en nemen en elkaar aanspreken. Dat is nodig, want ook rond rechtmatigheid is het van belang dat taken en verantwoordelijkheden door medewerkers en leidinggevendenden zichtbaar worden gedragen en opgevolgd.

Specifiek voor wat betreft de Verbijzonderde Interne Controle betreft dit ook de opleiding en kwaliteitseisen van de betrokken medewerkers.

Formatie benodigd voor de Verbijzonderde Interne Controle (actiehouder: concerncontroller)

Zoals gezegd zitten vanaf de start twee medewerkers interne controle in de stafafdeling. Uw organisatie voldoet nog niet aan de vereisten van Financieel in Control en zal daarom in 2021 veel gegevensgerichte controlewerkzaamheden uitvoeren. Onze ervaring is dat de in paragraaf 4.4.3 genoemde opmaak van procesbeschrijvingen en uitvoeren van interne controles ervoor zorgt dat:

- duidelijk wordt welke activiteiten benodigd zijn om voldoende beheersmaatregelen in de processen te organiseren.
- proceseigenaarschap nader is uitgewerkt en duidelijk is hoe de proceseigenaar zijn verantwoordelijkheid wil nemen. U komt meer in control op de processen zelf.

In de praktijk betekent dit een verschuiving van de gegevensgerichte controlewerkzaamheden naar organisatiegerichte controlewerkzaamheden, gebaseerd op zichtbaar uitgevoerde controles in de processen. Een natuurlijk moment om te bezien wat dat betekent voor de formatie voor de VIC en de benodigde formatie in de processen om de zichtbaarheid aan te tonen, de kwaliteitsmedewerkers.

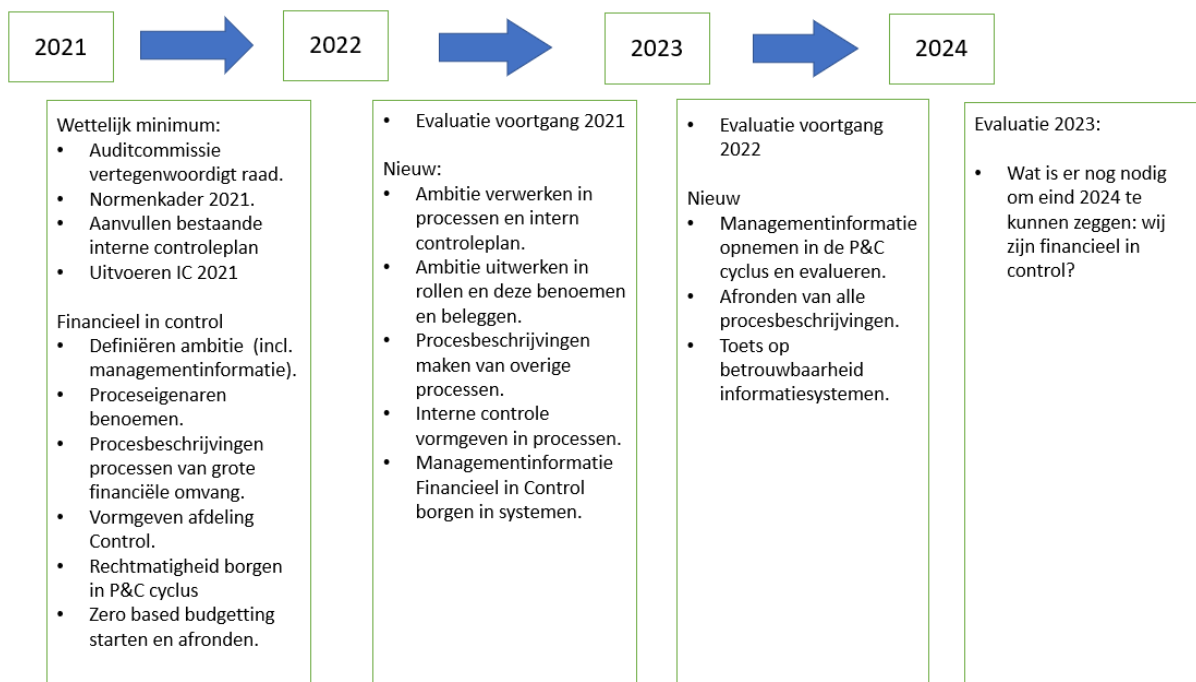
4.4.6. Planning & Control

Invoering nieuw financieel pakket i.c.m. zero based budgetting 1 januari 2022 (actiehouder: afdelingshoofd ondersteuning)

Eén van de onderwerpen die behoren tot rechtmatigheid is begrotingsrechtmatigheid. Het project om te komen tot een nieuw financieel pakket is reeds gestart en naar wij begrepen is de streefdatum van afronding begin 2021. De huidige budgetten zijn gebaseerd op historisch budgetten en dat vertroebelt het zicht op een rechtmatige besteding. In het plan bedrijfsvoering/ondersteuning 2020 is herinrichting van de financiële processen inclusief zero based budgetting één van de pijlers.

4.5. Routeplan 2021-2024

De bovenstaande acties worden niet allemaal gelijktijdig opgestart maar in de periode 2021-2024. Daartoe hebben we de acties verwerkt in onderstaande tijdslijn. Elk jaar start met een evaluatie van de acties uit het voorgaande jaar en de impact op de acties in het betreffende jaar.



5. Tot slot

In deze rapportage hebben wij u verslag gedaan van de bevindingen van onze Quick Scan Rechtmatigheid. De werkzaamheden zijn verricht conform de opdrachtbevestiging van 1 april 2020. De impact van de coronamaatregelen heeft de duur en de invulling van de opdracht beïnvloed.

Wij vertrouwen erop met deze rapportage voldaan te hebben aan uw opdracht. Wij hebben de inhoud van deze rapportage op 5 november 2020 besproken met het managementteam.

Mocht u naar aanleiding van deze rapportage nog vragen hebben, of nadere informatie willen ontvangen, dan kunt u contact opnemen met Hans Claassen van Adlasz op 06 - 2380 4705 of via hans.claassen@adlasz.nl.

Met vriendelijke groet,

R. Korsmit R.A.

Partner

Bijlage 1:

Lijst van geïnterviewde medewerkers en geraadpleegde documenten

Geïnterviewde medewerkers:

- Marga Vermue, burgemeester
- Jack Werkman, wethouder
- De raadsleden uit de Auditcommissie plus de griffier
- Samira de Kievit-Minnaert, secretaris
- Erik de Maaijer, controller
- Ilonka Nagy, hoofd Beleid en Beheer
- Jeroen de Graaf, hoofd Externe Dienstverlening
- Pieter Katsman, hoofd Ondersteuning
- Nico Boom, CISO
- Adri Hamelinck, teamleider Beheer
- Annemarie Wouters, teamleider Handhaving, Vergunning
- Carl Poppe, coördinator Participatiewet
- Roland Bertens, teamleider Porthos
- Nanda Dobbelaer, teamleider Financiën
- Marc Cauwels, waarnemend teamleider ICT, DIV, Facilitair en bodes
- Francois Lauret, programma Sluis Opgeschut
- Patricia de Croock, adviseur programma Sluis Opgeschut

Geraadpleegde documenten:

- Programmaplan Sluis Opgeschut en bijlagen
- Eindrapportage project Processen dd. 1 maart 2020
- Managementletter 2019
- Interne controleplan 2020
- Controleprotocol, inclusief normenkader
- Financiële verordening gemeente Sluis 2017
- Mandaatregeling gemeente Sluis
- Regeling budgethouders 2016
- Controleverordening
- Verordening collegeonderzoeken
- Rapport Bedrijfsvoering/ondersteuning in 2020 eerste fase, december 2019
- Organogram, versie juni 2017