

**Uittreksel uit het notulenboek  
Gemeenteraad 8750 Wingene  
Zitting van maandag 19 december 2022**

Aanwezig: Hendrik Verkest, Raadslid  
Lieven Huys, Burgemeester  
Hedwig Kerckhove, Brecht Warnez, Ann Measure, Jens Danneels, Schepenen  
Tom Braet, Voorzitter Bijzonder Comité Sociale Dienst  
Willy Vermeersch, Katrien Delodder, Fabienne Allaert, Sandra Quintyn, Martine Devisscher, Stijn Van Maele, Sandra Ketels, Nick Schotte, Rinus Degroote, Jolenta Bogaert, Stefaan Verhelle, Pieter-Jan Verhoye, Kobe Vandeweghe, Marie-Christine Vandendriessche, Maxim Lybaert, Raadsleden  
Jurgen Mestdagh, Algemeen directeur

Verontschuldigd: Camille Mortier, Raadslid

Afwezig: /

De gemeenteraad,  
In openbare zitting,

**Principiële beslissing tot samenvoeging van de gemeente Wingene en de gemeente Ruiselede – goedkeuring**

**Aanleiding en voorgeschiedenis**

De Vlaamse regering streeft een schaalvergroting van gemeenten na in de vorm van vrijwillige fusies. Om de maatschappelijke uitdagingen blijvend en kwalitatief het hoofd te bieden willen Wingene en Ruiselede gezamenlijk een slagkrachtige gemeente vormen die vandaag maar ook in de toekomst een meer efficiënte en kwaliteitsvolle dienstverlening aan burgers, bedrijven en verenigingen kan verzorgen. De bestuurlijke en maatschappelijke uitdagingen waar de lokale besturen komen voor te staan zijn vandaag niet gering.

Steeds meer (complexe) taken en bevoegdheden impacteren het lokaal niveau (digitalisering klimaatverandering, lokaal gezondheidsbeleid, organisatie van buitenschoolse kinderopvang, maar ook onvoorziene gebeurtenissen zoals de coronapandemie en de oorlog in Oekraïne). Het lokaal niveau wordt het eerste bestuursniveau in het bieden van oplossingen. De personele, beleidsmatige, financiële en operationele druk op de lokale besturen neemt hierdoor dagelijks toe.

**Feiten, context en argumentatie**

De intentie om de gemeente Ruiselede en de gemeente Wingene samen te voegen, is dan ook ontstaan na het jarenlang aanvoelen dat de bestuurskracht tekortschiet om de steeds groeiende uitdagingen duurzaam aan te kunnen. Beide gemeenten ervaren al jaren een succesvolle samenwerking en delen dezelfde identiteit en typologie. Deze gemeente is nu al

een gekende en vertrouwde partner en er is de overtuiging dat er een duurzaam 'huwelijk' uitgebouwd kan worden.

De keuze voor deze fusie is gebouwd op vier onderstaande pijlers:

1. Deze keuze is een bewuste, eigen en doordachte keuze: De keuze voor geschikte en gekende partner die we vertrouwen en waarmee we een duurzaam huwelijk kunnen uitbouwen. Het vrijwillig karakter van de fusie is gegrepen en we achten het belangrijk om zelf onze partner te selecteren met passend DNA.
2. DNA en identiteit: Partner die toelaat identiteit te behouden en soortgelijke identiteit deelt (gelijkaardige typologie, beide landelijke gemeenten, soortgelijke omgevingsfactoren en gelijke uitdagingen...).
3. Reeds sterk partnerschap tussen Wingene & Ruiselede: Beide besturen werken succesvol samen en kennen een sterke verwevenheid via intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (PZ Regio Tielt, IGS Woonwinkel Regio Tielt, Hulpverleningszone Midwest, DVV Midwest, IGS Huis van het Kind...).
4. Efficiëntie en slagkracht in beleid en beheer: De fusie verhoogt de slagkracht of capaciteit van de besturen. In dit kader werd een rapport opgemaakt waarin deze slagkracht of capaciteit verder in kaart werd gebracht en onderzocht (cfr. supra en bijlage).

Na gesprekken tussen beide colleges en een duidelijke wens van beide kanten om in een fusietraject te stappen, maakten op 25 april 2022 de burgemeesters van Wingene en Ruiselede hun fusieplannen bekend. Op 1 januari 2025 willen beide gemeenten voortaan één nieuwe fusiegemeente vormen. Een gemeente van 20.296 inwoners met een grondgebied van 98km<sup>2</sup> bestaande uit 3 deelgemeenten (Wingene, Zwevezele en Ruiselede) en 9 kernen. Het aantal inwoners op 1 januari 2022 bepaalt grootorde van de fusiebonus.

### Bestuurskrachtanalyse

In zitting van het college van burgemeester en schepenen van 25 april 2022 werd beslist om een bestuurskrachtanalyse te lopen die de bestuurskracht van huidige gemeenten in kaart brengt en die de potentiële bestuurskracht onderzoekt van de nieuw te vormen gemeente. In voorbereiding van de principiële en de definitieve beslissing tot fusie werd dan ook een extern adviesbureau (CC Consult/Probis) belast met het in kaart brengen van deze individuele en gezamenlijke bestuurskracht, dit op basis van uitgebreid kwantitatief én kwalitatief onderzoek (documenten, data-analyse, individuele gesprekken en werksessies MAT, CBS)

In deze bestuurskrachtanalyse van het lokaal bestuur Wingene werd nagegaan of Wingene het vermogen heeft, meer specifiek ambtelijke, politieke, operationele en financiële capaciteit heeft, om als bestuur de gewenste maatschappelijke ontwikkelingen en bijhorende effecten te realiseren en om dienstverlening en taken goed uit te voeren.

Op vlak van ambtelijke capaciteit vertoont Wingene anno 2022 enkele positieve punten maar loopt ook aan tegen de limieten van de organisatie. De organisatie heeft de laatste jaren een inhaalbeweging gemaakt op vlak van het versterken van deskundigheid en expertise. Er werden hogere deskundige profielen (A- en B-niveau) aangeworven en de organisatiestructuur is geënt op het logisch clusteren van de processen en producten. Echter de ambtelijke capaciteit van Wingene is anno 2022 nog steeds kwetsbaar:

- Huidig organogram is niet ten volle ingevuld;
- Leidinggevenden en MAT-leden zijn zowel strategisch als operationeel uitvoerend aan de slag, hetgeen kan leiden tot bottle necks en druk legt op deze functies;
- Enkele diensten zijn bezet met weinig medewerkers of waar back up ontbreekt;
- De organisatie botst tegen de limieten inzake het aantrekken van kwalitatief personeel;

Gelet op de toenemende uitdagingen die op het lokale bestuur afkomen zal de ambtelijke capaciteit moeten verhogen om voldoende proactief en innovatief te kunnen blijven op lange termijn.

Wingene heeft vertoont positieve punten op vlak van operationele capaciteit maar kan nog verder groeien en botst ook tegen enkele limieten:

- Ondanks de eveneens beperkte ambtelijke capaciteit, slaagt Wingene erin om, gelet op de schaal van het bestuur, een professionele werking uit te bouwen. De algemeen directeur is samen met het managementteam de motor van de professionalisering van de interne organisatie;
- Er is een managementteam dat een duidelijke en regelmatige werking heeft uitgebouwd en meer en meer strategisch probeert te denken en handelen;
- De organisatie heeft een logische organisatiestructuur uitgebouwd maar deze is niet steeds volwaardig ingevuld wat impact heeft op de werking;
- De organisatie zet stappen richting organisatiebeheersing en projectmatig werken door concepten en methodieken uit te werken maar de implementatie botst nog te vaak op de limieten van o.a. de ambtelijke capaciteit;
- De ondersteunende diensten werden de afgelopen jaren versterkt zowel op vlak van capaciteit als deskundigheid. Capaciteit en deskundigheid die nodig zijn om een volgende stap in de professionalisering te zetten;
- Wingene is voor diverse dienstverlening afhankelijk van externe partijen (samenwerkingsverbanden in alle domeinen en private partners vooral in welzijn en zorg), dit biedt enerzijds oplossingen maar houdt anderzijds risico's qua afhankelijkheid in.

Hoewel Wingene nu nog “stappen zet” op vlak van operationele capaciteit stelt zich echter wel de vraag of het bestuur voldoende gewapend zal blijven en snelheid kan maken voor de uitdagingen van de toekomst.

Op vlak van politiek-strategische capaciteit botst Wingene mede door de ambtelijke capaciteit tegen de limieten aan om beleidsmatig even innovatief en vernieuwend te zijn als de grotere (centrum)steden. Wingene staat voor enkele uitdagingen op vlak van infrastructuur en ook op vlak van onderhoud en beheer van het openbaar domein (o.a. rioleringen, fietspaden, etc.) moeten nog grote stappen gezet worden. Voor diverse domeinen en soorten dienstverlening doet Wingene een beroep op externe partners en samenwerkingsverbanden, deels vanuit een rol als regisseur, deels vanuit een capacitaire nood.

Voor de inschatting van de financiële capaciteit wordt verwezen naar de nota van de financieel directeurs van beide gemeenten (zie bijlage). Voor Wingene geldt dat:

- Wingene heeft een matig sterke liquiditeitspositie maar een heel beperkt structureel overschot;
- Wingene heeft een zeer lage schuldgraad (schulden / totale bezittingen);
- Wingene heeft een zeer sterke solvabiliteit (netto actief / totale bezittingen);
- Het economisch resultaat t.a.v. werkingsopbrengsten is goed;
- Wingene is in staat om een gezond financieel beleid te voeren en een strategische werking te realiseren;
- Wingene maakt financiële afwegingen als een keuze moet gemaakt worden tussen taken uitbesteden of in eigen beheer uitvoeren. (bv. bij de keuze om gezins- en thuiszorg over te dragen aan een externe partner);
- Wingene slaagt erin om financiële ruimte te creëren voor nieuw beleid.

Als conclusie kan worden gesteld dat Wingene een financieel gezonde gemeente is, maar de financiële ruimte zal naar de toekomst beperkt zijn om een slagkrachtige gemeente te behouden en uit te bouwen.

Een fusie van Wingene en Ruiselede is sowieso wenselijk want de balans tussen capaciteit en opdracht zal almaar brozer worden en onvermijdelijk ook de bestuurskracht beïnvloeden. De huidige ambtelijke capaciteit zal niet afdoende zijn om de opdracht te blijven uitvoeren. Dit zal zich vertalen naar een beperktere bestuurskracht op operationele en politieke capaciteit. Wat betreft financiële capaciteit: op korte en middellange termijn zijn geen problemen zolang doordachte en onderbouwde financiële beslissingen genomen blijven worden. Echter, als de operationele en ambtelijke capaciteit onvoldoende sterk is, zal de financiële capaciteit worden aangetast. De gemeente Wingene zal botsen op haar limieten en loopt heel wat risico's als niet wordt gewerkt aan een versterking van de bestuurskracht en vooral de ambtelijke en operationele capaciteit.

Bij een fusie met Ruiselede blijven de inwoners in een gemeente wonen waarbij de landelijke identiteit, inclusief een sterk verenigingsleven, aanwezig blijft en wordt aangemoedigd. Er kan een groter geïntegreerd beschikbaar aanbod aan infrastructuur en vrijetijdsinitiatieven ontstaan. Het bestuur kan nog beter inspelen op nieuwe evoluties om zo de burger, ondernemingen en verenigingen nog beter te kunnen bijstaan. De keuze van beide besturen voor elkaar is dan ook gebaseerd op diverse kansen en voordelen die de voorbije jaren gedetecteerd werden. De fusie is ook minder ingrijpend omwille van de reeds bestaande gebiedsindelingen en samenwerkingsverbanden zoals de politiezone, de hulpverleningszone en provinciegrenzen. De inwoners kunnen deel uitmaken van een gemeente die niet enkel de huidige maar ook de toekomstige uitdagingen kan bolwerken op een kwalitatieve en performante manier.

Uit dit rapport blijkt daarnaast dat de bestuurskracht van beide gemeenten er met deze fusie op vooruitgaat. Er kan niet gesproken worden van een gigantische versterking maar er is sprake van vooruitgang en geen stilstand. Voor alle diensten en bijhorende dienstverlening geldt dat de fusie een beter scenario is dan de individuele gemeenten behouden. De bestuurskracht kan groeien en een positief effect hebben op de ambtelijke capaciteit. De operationele capaciteit kan dankzij de fusie ook versterken als de interne professionalisering verder uitgebouwd kan worden. De ambtelijke capaciteitsversterking evenals het vermijden van dubbele investeringskost (schaaloptimalisaties) zal dit in de hand werken. Meer personele middelen en operationele capaciteit zullen een positieve impact hebben op de strategische capaciteit.

Bij de fusie krijgt de nieuwe gemeente een 'fusiebonus' van ruim 4.000.000 Euro. Deze fusiebonus dient echter om de transitiekosten en de structurele kosten te financieren. Met de fusie is het ook mogelijk schaalvoordelen op (middel) lange termijn te genereren. Er dient echter te worden opgemerkt dat de oppervlakte van het grondgebied niet steeds toelaat de schaalvoordelen te maximaliseren. De grote hoeveelheid aan openbare ruimte kenmerkt beide besturen, maar brengt in het fusieverhaal ook enkele uitdagingen met zich mee: het centraliseren van faciliteiten en voorzieningen is niet steeds haalbaar of wenselijk in het kader van bereikbaarheid en nabijheid. Er zullen gerichte beleidskeuzes gemaakt moeten worden die een evenwicht vinden tussen het versterken en behouden van de deelgemeenten en parochies en het optimaliseren van de schaalvoordelen van het fusiebestuur.

In de gemeenten Wingene en Ruiselede werden 5 infoavonden georganiseerd (van 21 november tot en met 25 november): in Ruiselede centrum, Kruiskerke, Doomkerke, Wingene en Zwevezele. Er werd een gezamenlijke fusiewebsite uitgebouwd (<https://www.fusiewingeneruiselede.be>), fusienieuwsbrief opgemaakt en een fusiekrant verspreid in alle brievenbussen van Wingene en Ruiselede.

#### Principiële beslissing tot samenvoeging en verder verloop

Op basis van bovenstaande argumentatie werd vanuit het college van burgemeester en schepenen de opdracht gegeven om de principiële beslissing tot vrijwillige samenvoeging met de gemeente Ruiselede aan de gemeenteraad voor te leggen.

Artikel 345 van het Decreet Lokaal Bestuur bepaalt dat de gemeenteraden met een gemotiveerde principiële beslissing hun gezamenlijke intentie tot samenvoeging kenbaar maken aan de Vlaamse Regering. De voormelde beslissing bevat ook de beoogde datum van samenvoeging. Een samenvoeging van 2 gemeenten houdt automatisch ook een

samenvoeging van de OCMW's. Een aparte beslissing voor de samenvoeging van de OCMW's is dan ook niet nodig. Gemeenten mogen zelf bepalen welke gegevens noodzakelijk zijn om een principiële beslissing te nemen. Dat behoort tot hun lokale autonomie, maar ze dienen wel een algemeen overzicht te maken van hoe de organisatie er nu voor staat. Voor dit overzicht wordt verwezen naar de hierboven vermelde bestuurskrachtanalyse (die als bijlage is toegevoegd).

De samenvoeging moet verder administratief worden uitgewerkt in de loop van 2023 met het oog op een goedkeuring van het definitieve gezamenlijke voorstel tot samenvoeging door de gemeenteraden en indiening van dit voorstel bij de Vlaamse Regering uiterlijk op 31 december 2023.

De integratie tot één gemeente moet op verschillende vlakken immers ambtelijk worden voorbereid: strategisch kader, dienstverleningsmodel, organisatiemodel, personeelsbeleid en rechtspositieregeling, samenwerkingsverbanden, beleidsthema's, huisvesting en materiële activa, en ICT en communicatie.

Een aantal vragen of bezorgdheden werden de voorbije maanden reeds beantwoord en zijn te vinden op de website [www.fusiewingeneruiselede.be](http://www.fusiewingeneruiselede.be). De bevoegdheid om bindende beslissingen te nemen ligt bij de nieuwe gemeente. Voorafgaand aan de start van de nieuwe gemeente kunnen enkel voorbereidende handelingen ondernomen worden.

Vanaf de principiële beslissing tot samenvoeging kunnen de raden in onderling overleg beslissen om een transitimanager aan te duiden naast de algemeen directeur-coördinator en de financieel directeur-coördinator. Vanaf de principiële beslissing tot samenvoeging wijzen de gemeenteraden in onderling overleg één van de algemeen directeurs aan die optreedt als algemeen directeur-coördinator die de opdrachten uitvoert die hem worden toegewezen in het decreet lokaal bestuur. Als geen transitimanager wordt aangewezen, begeleidt hij eveneens de samenvoegingsoperatie op ambtelijk niveau. De algemeen directeur van de andere betrokken gemeenten staan hem daarin bij.

Vanaf de principiële beslissing tot samenvoeging wijzen de gemeenteraden in onderling overleg één van de financieel directeurs aan die optreedt als financieel directeur-coördinator die de opdrachten uitvoert die hem worden toegewezen in het decreet lokaal bestuur. Als geen transitimanager wordt aangewezen, begeleidt hij eveneens de samenvoegingsoperatie op ambtelijk niveau voor de coördinatie van de financiële aspecten van de samenvoeging. De financieel directeur van de andere betrokken gemeenten staan hem daarin bij.

Naast het aanduiden van de desgevallend transitimanager en de algemeen/financieel directeur-coördinatoren kunnen beide gemeenten vanaf de principiële beslissing ook beheersovereenkomsten sluiten om voor bepaalde functies beroep te doen op elkaars personeelsleden.

Uit de thema-audit van Audit Vlaanderen omtrent fusietrajecten blijkt tenslotte duidelijk dat voldoende capaciteit voorhanden moet zijn. Zo gaven besturen mee om tijdelijk extra ondersteuning te voorzien om het fusieproject (administratief) te ondersteunen vooral op vlak van HR, communicatie en ICT. Alle fusiebesturen gaven verder aan dat een goede interne communicatie belangrijk is om gedragenheid en betrokkenheid voor de fusie te creëren. Op die manier kunnen de medewerkers het intern ambassadeurschap opnemen. Een goed afgestemde boodschap die gelijktijdig in de pre-fusiebesturen wordt gecommuniceerd, vermindert de kans op 'ruis' en verschillende interpretaties bij de personeelsleden. Binnen het fusieproject dient ruimte gemaakt te worden voor een change-aanpak die bezorgdheden, vragen en weerstand kan opvangen. Wanneer personeelsleden ambassadeurs dienen te worden van de verandering, dan is het belangrijk ze actief te betrekken in het traject.

Hierbij is nood aan het investeren in externe expertise en onafhankelijke procesbegeleiding waarbij bestaande ervaring en kennis maximaal benut kunnen worden. Voor de begeleiding van dit immense veranderingstraject werd daarom op zoek gegaan naar een externe partner om beide gemeenten hierin te begeleiden. In zitting van 12 september 2022 besliste het

college van burgemeester en schepenen van Wingene om hiervoor beroep te doen op Ernst & Young.

Van de externe partner wordt hierbij verwacht dat deze gedurende het volledig fusietraject de rol opneemt van PMO-begeleider (Programma Management Office). Hierbij zijn 4 rollen weggelegd voor de PMO-begeleider:

- Optreden als klankbord en adviseur en leiderschap van de organisatie ondersteunen op vlak van ambitie, risico's, strategie en installeren van de programmastructuur;
- Faciliteren, ondersteunen en begeleiden van het projectteam (en stuurgroep);
- Opvolgen van de werkgroepen van waaruit de operationele transformatie gebeurt en rapporteren over de voortgang;
- Opmaak van (verander)communicatieplan en participatie-aanpak.

In de opdrachtschrijving wordt een fusietraject vermeld bestaande uit drie belangrijke fasen (voorbereiding-ontwerp-implementatie) verspreid over de periode 2023-2025. Van de externe partner wordt daarnaast o.a. ook flexibiliteit verwacht en dat deze toelaat dat voor diepgaande analyse en uitwerking van werven en thema's interne capaciteit wordt ingezet ofwel wordt samengewerkt met nog een andere externe partner(s) gedurende het gehele traject.

Er zal een projectstructuur worden uitgewerkt op maat van dit fusietraject. De (invulling van de) finale overlegstructuur wordt vastgelegd tijdens de opstartvergadering. Een projectstructuur waar informatie en kennis vlot overgedragen wordt is cruciaal om voortgang te boeken en tot beslissingen over te gaan. Van bij aanvang zal een eenvoudige projectstructuur opgezet worden. In het voorstel van de externe partner EY is voorzien dat de projectstructuur bestaat uit: (1) stuurgroep, (2) projectteam, (3) werkgroepen (visie, strategie, beleid, communicatie, participatie, personeel en organisatie, dienstverlening,...) en (4) formele beslissingsfora (CBS, VB, GR, OR, MAT).

Het staat vast dat er in 2023 en 2024 sowieso een participatietraject zal worden afgelegd waarbij iedereen heel nauw zal betrokken worden: burgers, verenigingen, adviesraden, belangengroepen, ...

### **Bevoegdheid en juridische grond**

- Het BVR van 29 januari 2021 tot vaststelling van de voorwaarden voor de schuldovername in het kader van een vrijwillige samenvoeging van gemeenten op 1 januari 2025
- Het decreet lokaal bestuur van 22 december 2017 en latere wijzigingen, artikels 40 en 41
- Het bestuursdecreet van 7 december 2018
- Het decreet lokaal bestuur van 22 december 2017 en latere wijzigingen, meer bepaald artikels 326 tot en met 341
- Het decreet lokaal bestuur van 22 december 2017 en latere wijzigingen, meer bepaald de artikels 345 en 346 van het decreet van 22 december 2017 over het lokaal bestuur

### **Bijlagen**

- rapport bestuurskrachtanalyse

## **Besluit**

### **Artikel 1**

De gemeenteraad neemt kennis van de bestuurskrachtanalyse van de gemeente Wingene en de gemeente Ruiselede.

### **Artikel 2**

De gemeenteraad hecht zijn principiële goedkeuring aan een vrijwillige samenvoeging van gemeente Wingene met de gemeente Ruiselede.

### **Artikel 3**

De beoogde samenvoegingsdatum is 1 januari 2025.

### **Artikel 4**

De voorgenomen samenvoeging wordt verder onderzocht met het oog op een goedkeuring van het gezamenlijke voorstel tot samenvoeging door de gemeenteraad en indiening van dit voorstel bij de Vlaamse Regering uiterlijk op 31 december 2023.

### **Artikel 5**

Aan de colleges wordt gevraagd om een voorstel van aanduiding van desgevallend een transitiemanager en algemeen/financieel directeur-coördinatoren ter goedkeuring voor te leggen aan de eerstvolgende gemeenteraad.

### **Artikel 6**

De Vlaamse Regering wordt in kennis gesteld van deze principiële beslissing tot samenvoeging. Dit besluit heeft pas uitwerking wanneer de gemeenteraad van Ruiselede ook hun principiële goedkeuring aan de samenvoegingsoperatie geeft.

Goedgekeurd met 16 stemmen voor (Lieven Huys, Hedwig Kerckhove, Brecht Warnez, Ann Measure, Jens Danneels, Tom Braet, Hendrik Verkest, Willy Vermeersch, Katrien Delodder, Sandra Quintyn, Stijn Van Maele, Sandra Ketels, Nick Schotte, Rinus Degroote, Jolenta Bogaert, Stefaan Verhelle) en 6 onthoudingen (Fabienne Allaert, Martine Devisscher, Pieter-Jan Verhoye, Kobe Vandeweghe, Marie-Christine Vandendriessche, Maxim Lybaert).

Aldus vastgesteld in zitting van maandag 19 december 2022,

Namens de gemeenteraad, getekend:

De Secretaris,  
Jurgen Mestdagh  
Algemeen directeur

De Voorzitter,  
Hendrik Verkest  
Raadslid

Voor éénsluidend afschrift digitaal ondertekend,

De Algemeen directeur,  
Jurgen Mestdagh

Raadslid,  
Hendrik Verkest