



norwegian financial mechanism



SISEMINISTEERIUM
Estonian Ministry of the Interior

HUMMULI VALLA, KARULA VALLA, TAHEVA VALLA, TÖLLISTE VALLA, VALGA LINNA JA ÕRU VALLA ÜHINEMISE TEOSTATAVUS- JA TASUVUSANALÜÜS NING ÜHINE ARENGUSTRATEEGIA

Ühinemise uuringu tulemuste lühikokkuvõte (täieliku ülevaate saamiseks on vajalik kõikide uuringu materjalidega tutvumine).

Valga piirkonna omavalitsuste **ühinemise uuringu eesmärgiks** oli välja selgitada Valga linna ja ümberkaudsete maaomavalitsuste ühinemise otstarbekus ning kaaluda erinevaid ühinemise alternatiive: keegi ei ühine; toimub maksimaalne ühinemine; ühinevad maaomavalitsused ning Valga linn säilib eraldiseisva omavalitsusena; ühinevad Tõlliste, Karula ja Taheva. Uuringust on võimalik omavalitsuste volikogudel leida tuge ühinemise otsuse tegemisel.

Uuring on koostatud Advisio OÜ konsultantide (Raido Roop, Ragne Kasesalu, eksperdina Kuno Rooba) poolt, kes koordineerisid uuringu läbiviimise protsessi ning vormistasid kogutud andmed ja töörühmade (uuringu läbiviimise tarbeks moodustati järgnevad komisjonid: juhtkomisjon; hariduse, kultuuri ja spordi komisjon, sotsiaalteemade ja tervishoiu komisjon; rahanduse, juhtimise ja varahalduse komisjon; majanduse ja ettevõtluse komisjon) seisukohad uuringu kaustadesse (I osa – ühinemise põhimõtted; II osa – sotsiaal-majanduslik analüüs; III osa – ühinemise analüüs; IV osa – ühine arengustrateegia; V osa – ühinemise tegevuskava).

Olemasolev olukord – uuringu II osa koondab endas olemasoleva olukorra ülevaadet, koos valdkondlike probleemide ja arenguvajadustega. Üldises plaanis tulenevad nii Valga linna, kui maaomavalitsuste probleemid ettevõtlussektori nõrkusest ja kohapealsete töökohtade puudumisest ning sellest tulenevatest sotsiaalprobleemidest. Valga linna geograafiline olukord ühelt poolt nõrgestab ja teisest küljest tugevdab (potentsiaal piirilinnana on olemas, kuid vajab edasist tööd) linna arengut. Hetkel on linna siseriiklik tagamaa piiratud (tulevase omavalitsuse keskus Valga linn on geograafiliselt ääremaa) ning avalike teenuste pakkumine sealäbi raskendatud (näiteks koolilaste arvu langus).

Soovitused ühinemiseks – uuringu tulemustele tuginedes on mõistlik kaaluda **I-alternatiivi ehk maksimaalse ühinemise variandi elluviimist**, mille käigus ühinevad kõik nimetatud kuus omavalitsust või vähemalt ühinemist, kus üheks osapooleks on Valga linn. **Maksimaalse ühinemise käigus tekiks omavalitsus kogupindalaga 912,3 km²** (Valga linn 16,5 km², Hummuli 162,7 km², Karula 230 km², Taheva 204,7 km², Tõlliste 193,8 km² ja Õru 104,6 km² vallad), mis oleks **Eesti pindalalt kõige suurem omavalitsus**. Järgneksid Märjamaa 871,6 km², Suure-Jaani 742,8 km² ja Kuusalu 707,9 km² vallad. Maksimaalse ühinemise puhul muutub kõige olulisemaks keskuste hierarhia ning avalike teenuste osutamise põhimõtted ja

kättesaadavus maapiirkondades. Maksimaalsest ühinemisest võib reaalses elus välja kasvada uuringus käsitlemata alternatiive: ühe või enama valla ühinemine Valga linnaga.

Olulisemad soovitused valdkondlike analüüside tulemusena (maksimaalset ühinemise alternatiivi silmas pidades on koostatud ühine arengustrateegia, mis annab juhised uue omavalitsuse struktuuri loomiseks ja avalike teenuste pakkumiseks):

- Rakendada volikogu juures maaelu komisjoni töö ning analüüsida otsuseid maapiirkondade huvidest lähtuvalt (ääremaastumise küsimustega tegelemine). Tõsiselt on vajalik kaaluda osade teenuste delegerimist kolmandale sektorile.
- Rajada piirkondlikud teeninduspunktid endistesse vallakeskustesse ning luua teenuskeskuste selge hierarhia. Kohalikul elanikul peab olema täpselt teada, mil viisil on võimalik omavalitsuse poolt pakutavaid teenuseid tarbida ning kust saab vastavasisulist infot.
- Töötada välja ühistel alustel toimiv ühistranspordi võrgustik ning teha koostööd Valga Maavalitsusega. 2011. a. teises pooles valmib Valga Maavalitsuse poolne uuring, mis selgitab välja maakonna elanike liikumisvajaduse ning analüüsib ühinemise seisukohast vallasisesteks liinideks muutuvate liinide tulevikku.
- Moodustada maapiirkondade lasteaedadest üks asutus ning säilitada kõik piirkondlikud rühmad. Luuakse täiendav töökoht.
- Moodustada maapiirkondade raamatukogudes üks asutus ning säilitada kõik piirkondlikud harukontorid. Luuakse täiendav töökoht.
- Algatada erinevaid koostööprojekte ning koordineerida koolide ühisüritusi, millest on võimalik osa saada kõikidel koolidel. Traditsioonide tekkimisel süveneb omavalitsuse sisene ühtekuuluvustunne.
- Külaliikumisele suunatud arendusspetsialisti potentsiaali rakendamine ning kõikide piirkondade arengu tagamine ning organisatsioonide nõustamine projektide initsieerimisel, kirjutamisel ja hilisemal elluviimisel.
- Sotsiaalteenuste pakkumise struktuuri korrastamine ning ametnike spetsialiseerumine, mis võimaldab ülesannete jaotuse optimeerimise abil tegeleda senisest enam individuaalse klienditööga, kus senisest suurem osakaal on ennetustegevusel.
- Tekkiva eelarve mahuefekti oskuslik kasutamine ning investeringute prioriteedi seadmine lähtudes olemasolevate probleemide ulatusest ja tõsidusest.

Eeldatavad POSITIIVSED muutused, mis toimuvad Valga piirkonna omavalitsuste maksimaalse ühinemise järgselt:

- **Tekib territoriaalne terviklikkus ning kujunevad välja selged keskus-tagamaa suhted. Linn koos tagamaaga on palju tõsiselt võetavam, kui suletud piiriäärne ala.** Valga linn saab kasu piirkonna terviklikust arendamisest. Valga linn vajab oma arengu hoogustamiseks tagamaad, et toimiks teenused, näiteks kaubandusvõrk, haridussüsteem, ühistransport jms. Kunstliku konkurentsi tekitamine tuleb välistada ning samuti ei ole õige tekitada inimestes linna ja maa suhete vastandumist ning negatiivseid arvamusi antud küsimustes. Tugev keskus vajab piisavat tagamaad. Näiteks elan maalt, tööl, koolis, huvikoolis, poes saan käia linnas, muretsemata omavalitsusliku kuuluvuse, maksude laekumise, huvikoolide tasu vms küsimuse pärast. Valga asub ise geograafiliselt ja Eesti riigi mõistes ääremaal ning on piiriäärne suletud territoorium. Ühinemine maaomavalitsustega avardab piirkonna arenguvõimalusi

laiemalt (sh. suurtest fondidest suurte rahade küsimine) ning sunnib Valga piirkonda töötama koos ühiste eesmärkide nimel.

- **Paraneb** omavalitsuse poolt pakutavate **avalike teenuste kvaliteet (tingitud ametnike spetsialiseerumisest)**, kuid teenuste kättesaadavus ei pruugi oluliselt paraneda, seda eelkõige maapiirkondades väljaspool suuremaid asustuskeskusi. Siiski on võimalik ohtu elimineerida tõhusa ühistranspordi võrgustiku loomise ja e-teenuste juurutamise abil, mida toetavad piirkondlikud teeninduspunktid. Vaadeldes omavalitsuste senist kogemust siis peamised pöördumised omavalitsusse kohale tuleku vormis on seotud sotsiaalvaldkonnaga. Arvestades asjaolu, et piirkondlikesse teeninduspunktidesse jäävad sotsiaaltöötajate tööruumid, siis kõige olulisem teenus säilib ikka inimesele vahetus läheduses. Näitena võib samuti tuua sotsiaaltöötaja teenuse kvaliteedi paranemist, kuna piirkondlikel töötajatel on täistööaeg klienditööks, keerulisemad küsimused (rahastusmudelid, hanked, kohtuasjad, eriolukorrad jms) jäävad sotsiaalosakonna kõrgemate ametnike lahendada, kellel on selleks ka suurem kompetents.
- **Omavahelise arvlemise kadumine**, mis üldises plaanis lihtsustab oluliselt raamatupidamist ning seeläbi muutub inimesele kergemaks asjaajamise kord. On võimalik valida paremini näiteks kooli, sest enam ei ole vajalik arvestada pearahade kandmine ühelt omavalitsuselt teisele.
- **Oluliseks muutub** endistes vallakeskustes **teeninduspunktide toimimine** (minimaalses plaanis peaksid teeninduspunktid toimima ühinemisjärgsel üleminekuperioodil) ning suhtlemine kohalike elanikega, kuna esialgselt on psühholoogiliselt raske aktsepteerida bürokraatliku halduse suurenemist ning valla juhtimise muutumist spetsialistikeskseks (isiklike kontaktide vähenemine). Teeninduspunktide roll kodanike esmasel pöördumisel muutub väga oluliseks ning punktid peavad toimima teenuskeskustena, mitte ainult infopunktidenä.
- **Korraldatakse ümber** omavalitsuse poolt **hallatavate asutuste struktuur ja tööpõhimõtted** (täpsemalt on kirjeldatud omavalitsuse juhtimist maksimaalse ühinemise korral IV osas – ühine arengustrateegia). Siiski on muudatused ühinemise järgselt loogilised ning eelkõige suunatud õigusaktide nõuete täitmisele (eelkõige muudatused haridusasutuste võrgus) ning teenuste kvaliteedi tõstmisele (maaraamatukogude ühendamine ning võimalik sotsiaalasutuste liitmine). Koostöö mõttes on juba kogemused olemas AS Valga Vesi ja SA Valga Piirkonna Keskkonnakeskus näol ning tulevikus on paljusid teenuseid lihtsam korraldada läbi munitsipaalteenustena.
- **Strateegiliste arengukavade kvaliteet tõuseb**, eriti strateegilise komponendi osas ning samuti kasvab seeläbi piirkonna roll suuremate otsuste puhul kaasa rääkimises maakondlikul ja riiklikul tasemel. Suurema omavalitsuse kontekstis on võimalik analüüsida ja prognoosida arengulisi küsimusi laiemas plaanis ning leida efektiivsemaid lahendusi (seda on võimalik teha ka omavalitsusüksuste koostöös, kuid koostöö mittesujumise korral jääb projektide elluviimine vaid jutu tasemele). Võimalik on piirkondade tasakaalustatud arendamine ning nn. üleinvesteeringute ja lähinaabrite konkureerimise vältimine. Olulisemaks muutub reaalsete arenguprioriteetide fikseerimine ja nende järgimine, mitte investeeringute teostamine parasjagu selle järgi, millistest aktiivsetest toetusmeetmetest on hetkel võimalik rahalist abi saada.
- **Tõhusamaks ja läbimõeldumaks muutub omavalitsuse eelarve koostamine ja investeeringute planeerimine**. Mahuefekti tõhusal rakendamisel on võimalik tagada

kiirem areng ning kutsuda esile efektiivsemaid muutusi (ühinemise eelselt on vajalik hoida piisav laenuvõimekus ning mitte üle investeerida). Suurest kulude kokkuhoiust ühinemise korral rääkida ei ole mõistlik, pigem on vajalik suunata põhiorhk teenuse kvaliteedi ja kättesaadavuse parandamisele. Peamine rahaline kaotus tuleb riiklike eraldiste vähenemise osas ning rahaline võit eelkõige kohalike maksude (olulisim maamaks) ja kaupade ning teenuste müügi ühtlustamisest. Kaob ära omavaheline arvlemine ja sellega seotud raamatupidamistoimingud.

- **Oluliselt kasvab külavanemate roll** ning kolmanda sektori ja omaalgatuse tähtsus. Endistesse vallakeskustesse teeninduspunktide loomisel on vajalik kaaluda külavanemate tegevuse koordineerimise võimalusi, kuna külavanemast on võimalik kujundada oluline informatsiooni jaotuskanal omavalitsuse ja kohaliku elaniku vahel. Vajalik on külaliikumise küsimustega tegeleva arendusspetsialisti efektiivne rakendamine, eelkõige ääremaastumise küsimuses. Sisuliselt tähendab see külakogukondadele suuremate võimaluste, aga ka suurema vastutuse andmist.
- **Jõuvahekorrad omavalitsuse volikogus joonistuvad selgemalt välja**, kuna eelmiste ühinemiste kogemustele tuginedes võib väita, et mõjukad ja vastandlikud isikud võivad sattuda volikokku. Tugevate isiksuste puhul on suurem võimalus tugevate huvigruppide kujunemiseks ning seega tekivad selgemad koalitsioon ja opositsioon. Kuna volikogu liikmete arv on esialgu kavandatud säilitada seaduses lubatud minimaalsel tasemel 21-liikmeline, siis kõigi eelduste kohaselt pääsevad volikokku sellest tõeliselt huvitatud ja aktiivsed inimesed, kes suudavad kanda vastutuse koormat.
- Oluliselt **kasvab volikogu roll otsuste tegemisel**. Teisest küljest jällegi **pikeneb otsuste menetlemise aeg**. Volikogu muutub eelkõige erinevate piirkondade häälekandjaks ning eriarvamusi välja toovaks esinduskoguks. Töömahu kasvamine ja otsuste kaalukuse suurenemine pikendab menetlemise aega ning seetõttu muutub üha olulisemaks ettevalmistav analüütiline töö volikogu komisjonide tasemel.

Eeldatavad NEGATIIVSED muutused, mis toimuvad Valga piirkonna omavalitsuste maksimaalse ühinemise järgselt:

- **Üleminekuperioodil** tekib omavalitsuse juhtimises teatud seisaku aeg, mille pikkust on raske prognoosida ning sõltub uute juhtide ja uue volikogu võimekusest. Seisak on tingitud organisatsioonikultuuri loomisest ning erinevate meetodite ja tööstiilidega harjunud ametnike sulandamisest uude keskkonda. Sisuliselt tuleb üles ehitada täiesti uus organisatsioon, mis oleks suunatud efektiivsuse kasvule ja kvaliteetsema halduse pakkumisele. Vajalik on kaadri komplekteerimine ning täiendõppe korraldamine. Võib prognoosida, et konkursside korraldamisel kohanevad süsteemivälised inimesed isegi kiiremini, kui seniste omavalitsuste pikaajased töötajad, kelle on muutustega raske leppida.
- **Kohalikele elanikele tundub, et kohalik võim on neist kaugenenu**d, kuid hea juhtimise korral on võimalik saavutada olukord, kus pole kadunud huvi omavalitsuse kaugemate piirkondade vastu. Külaliikumise passiivsuse korral väheneb kogukondlik ühtekuuluvustunne ning piirkonna sidusus nõrgeneb. Kohalikele elanikele võib tunduda, et otsused tehakse nende eest ning väheneb võimalus kaasa rääkida oma kodupiirkonna kooli, lasteaia, rahvamaja, spordiväljaku vms arengus. Võimaliku ohuna võib näha vananeva elanikkonna kontekstis, et puudub soov teha laiemat koostööd

ühinemispiirkonna teiste piirkondadega. Siiski ei saa antud ohtu kuigi tõsiseltvõetavaks pidada.

- **Ääremaastumise senisest teravam esilekerkimine, eriti olukorras, kus omavalitsuse keskus Valga asub ise nn. ääremaal (omavalitsuse servas).** Kaugemad külad ja piirkonna kaugenevad füüsiliselt uuest vallakeskusest Valga linnast ning teenuste kättesaadavus võib halveneda ja samuti **kasvab oluliselt transpordivajadus.** Maapiirkondade huvide ja vajaduste võimalik vähene kajastatud tulevases volikogus ning kaugemate piirkondade spetsiifiliste probleemide jäämine tahaplaanile (volikogu valimistel maapiirkondade vähese esinduse korral hakkavad domineerima keskuse huvid, mis võivad negatiivselt väljenduda maapiirkondade investeringute planeerimisel). Omavalitsuste ühtse identiteedi kadumine ning valla erinevate piirkondade vähene omavaheline sidusus. Ääremaastumise probleemi aitavad vältida eelkõige maaelu komisjoni moodustamine volikogu juurde ning külaliikumise küsimustega tegeleva arendusspetsialisti ametikoha loomine.
- **Pikeneb otsuste menetlemise aeg.** Volikogu muutub eelkõige erinevate piirkondade häälekandjaks ning eriarvamusi välja toovaks esinduskoguks. Töömahu kasvamine ja otsuste kaalukuse suurenemine pikendab menetlemise aega ning seetõttu muutub üha olulisemaks ettevalmistav analüütiline töö volikogu komisjonide tasemel. Uue volikogu moodustamise raames on vajalik kaaluda komisjonidesse piirkondliku esindatuse nõude sätestamist.
- **Ühinenud omavalitsuse volikogu võib kulude kokkuhoidu pidada olulisemaks, kui tagada kohapealsed võimalused teenuste saamiseks maapiirkondades.** Kasutajate vähesuse tõttu võidakse kaaluda kohapealsete rahvamajade, spordiväljakute jms sulgemist. Tõenäoliselt seda siiski ei juhtu ning ühinenud omavalitsuse raames on võimalik kaaluda multifunktsionaalsete piirkonnakeskuste rajamist (st hoone pole kasutuses näiteks ainult rahvamajana, vaid pakub ka muid teenuseid: raamatukogu, AIP, saun, päevakeskus, noortekeskus, jõusaal, kaugtöökeskus jms).
- **Valga linna suur laenukoormus ning vajadus teha lähiajal olulisi investeringuid, mis võib laenukoormust veelgi suurendada (lisaks näitab muret tekitavat trendi tulumaksu laekumine).** Peale Taheva ja Karula valdade teistel maaomavalitsustel laenukoormus praktiliselt puudub. Ühe elaniku kohta on Valga linnal ca neli korda suurem laenujääk (3 872 krooni), kui teisel kohal oleval Taheval (1 031 krooni). Investeringuvajadus elaniku kohta on suurim Tõllistel, Taheval ja Hummulil (ca kolm kuni neli korda kõrgem Valga omast), kuid kuna Valga linn on suurim ning seal elab kõige rohkem inimesi, siis võib uus volikogu pidada Valga linna investeringuid olulisemaks, kuna kogumaht on Valgal ca 4-30 korda suurem, kui maaomavalitsustel eraldiseisvalt. Kõige suuremad probleemid investeringutega on Valga linnal teede remontimise ja hariduse valdkonnas. Valga linna investeringuvajadus kokku on 360 miljonit krooni, maaomavalitsustel kokku ca 260 miljonit krooni, aga elanikke on rohkem Valgas ning seega on ka investeringutest kasusaajaid rohkem.
- **Sotsiaaltoetuste süsteemi ühtlustamine võib nõuda omavalitsuselt liialt suuri lisakulutusi.** Juhul kui lähtuda senistest kuludest ning viia läbi teenuste ümberjagamine samade ressursside baasil, siis võivad osad piirkonnad kaotada teatud teenuste mahus, kuna uute teenuste loomine vajab lisaressurssi.
- **Majanduslik kokkuhoid ühinemise puhul ei ole peamiseks argumendiks,** kuna ratsionaalsete otsuste korral võib ühinemise järgselt olla kokkuhoid aastas ca 3-4% senistest kuludest. Samuti viiendal aastal peale ühinemist kaob ära hariduse

lisarahastus (2010. a. vääringus 2,6 miljonit krooni). Peamiselt toimub ühendomavalitsuste raames vaid ressursside ümber jagunemine, kuna lisarahastust peale ühekordse 14 miljoni krooni suuruse ühinemise toetuse pole ette näha.

- **Valgamaa Omavalitsuste Liit kaotab senisel kujul oma otstarbekuse**, kuna moodustuv omavalitsusüksus hõlmab enda alla kuus omavalitsust maakonna senisest kolmeteistkümnest ning oluliselt muutuvad jõuvahekorrad maakonnas. Valga piirkonna ühinemine võib ajendada ühinemiste kavandamist Tõrva ja Otepää piirkondades, et tulevikus oleks maakonnas ainult kolm omavalitsust.

Ühinenud omavalitsuste tulude ja kulude arvestus koondina

Arvestades uuringu kolmandas osas toodud finantsanalüüsi kokkuvõtlikult on ühinenud omavalitsuse raames vajalik teha mitmeid otsuseid kulude ja tulude osas:

- Kasutades maksimaalset kokkuhoidmise alternatiivi on võimalik ühtekokku säästa ca 5,83 miljonit krooni (sh. 4,23 miljonit ametnike palgafondilt, 0,6 miljonit volikogu kuludelt ning 1,0 miljonit valitsussektori majandamiskuludelt). Siiski on mõistlik tõsiselt kaaluda pädeva ametnikkonna loomist ning kogu Eesti mõistes konkurentsivõimeliste spetsialisti palkade loomist. Sellisel juhul kasvataks palgafond kulusid hoopis 1,44 miljoni krooni võrra ning kokkuhoid koondina oleks ca 0,1-0,2 miljonit krooni aastas (arvestusega, et volikogu kulusid ja valitsussektori majandamiskulusid ikkagi kärbitakse).
- Kulutused suurenevad kultuuri valdkonnas eeldatavalt ca 0,15 miljoni krooni võrra, mis on seotud loodava maaraamatukogu juhtaja ametikohaga (palgafond aastas).
- Kokku on võimalik tulusid kasvatada 4,02 miljoni krooni võrra (sh. 2,42 miljonit krooni maamaksu viimine maksimaalse määraneni, lasteaedade puhul lapsevanemate omaosaluse tõstmine maksimaalse määraneni 0,46 miljonit krooni ning toidupäeva maksumuse ühtlustamine maksimaalseni 1,14 miljonit krooni).
- Ühinemise järgselt tagatakse riigi poolt nelja aasta jooksul tasandus- ja toetusfondi suurus ning lisarahastus, kuid alates viiendast aastast hariduse lisarahastus kaob 2010. a. andmetele tuginedes ca 2,6 miljoni krooni ulatuses.

Seega hoides kokku maksimaalselt ning samuti kasvatades tulusid maksimaalselt on koondina võimalik saada ühinemisest **kasu 9,85 miljonit krooni aastas** (arvestatuna 2010. a. eelarvetele tuginedes). Riigilt tuleva hariduse lisarahastuse kadumisel peab arvestama ca **2,6 miljoni suuruse kahjumiga** alates viiendast aastast peale ühinemist.

Ühinemistoetus

Valga ühinemispriirkonna puhul kujuneb eeldatavalt ühinemistoetus järgnevalt: Valga linn 4 miljonit, Hummuli vald 2 miljonit, Karula vald 2 miljonit, Taheva vald 2 miljonit, Tõlliste vald 2 miljonit, Õru vald 2 miljonit krooni, moodustades **kokku 14 miljonit krooni**.

Kokkuvõttes

Selleks, et ühinemise kasusid mõista on vajalik laiemat mõtlemist ning arusaamist, et kõik hea, mis ühinemisega kaasneb ei teki lühiajaliselt. Ühinemise kasud võivad ilmneda alles mitmete aastate pärast (inimeste ja investeringute liikumine vajab aega). Fakt on see, et peale ühinemist kuskilt rahalaeva ei saabu ning omavalitsusel on kasutada samad ressursid, mis hetkel. Küsimus on selles, kas uus omavalitsus on suuteline optimeerima kulusid ja teenuste pakkumist, samas tagades kättesaadavuse ja kvaliteedi kasvu. Kindel võib aga olla

selles, et teenuste kvaliteet ei lange (va. kuni aastane seisaku aeg juhtimises esimesel aastal peale ühinemist), vaid pikemas plaanis hoopis paraneb: ametnike spetsialiseerumine, laiem strateegiline vaade võrkude (teed, haridus, sotsiaal jms) planeerimisel, eelarve mahuefekt ja investeeringute tegemine.

Seega kokkuvõtlikult võib öelda, et kõikide teenuste pakkumiseks igal pool ei pruugi raha jätkuda (see ei vaja detailset analüüsi) kohe peale ühinemist esimestel aastatel. Kuid pikaajalises plaanis on võimalik arendada välja senisest oluliselt parem teenuste pakkumise mudel ning optimeerida ka selle kulusid (ühised suured hanked, mis tähendavad madalat hinda jms) ning pakkuda kõikides piirkondades.

Kõik allasutused säilivad ning asutusi sulgema ei hakata, samuti säilivad kõikide allasutuste töötajate töökohad. Ametnike uue struktuuri kokku panemisel kasutatakse maksimaalselt olemasolevaid inimesi ning vajadusel kasutatakse ühinemistoetust ka ametnike ümberõppeks. Uuringu IV osas toodud struktuur on soovituslik ning reaalse ühinemise käigus on tõenäoline, et töö võivad kaotada väga vähesed inimesed, kui üldse keegi.