

---

## דברי תגובה לניהול הכלכלי של משאב הקרקע בצה"ל

אבגד מאירי

---

### דברי תגובה למאמרו של יגיל לוי "הצבא והשוק: מסגרת מושגית"

אקדים ואציין שאפשר להסכים עקרונית עם המגמה הכללית המוצגת במאמר, אך נדמה שהיא מעט מוקצנת, דטרמיניסטית ומפחיתה מחשיבותם של כמה מהשחקנים במגרש, בהם אמונות ורעיונות אידיאולוגיים שלפיהם הצבא הוא שליחות ולא רק מקצוע, צורכי קיום בסיסיים, וכן מהלכים שהמערכת עושה ביוזמתה כדי לשמר את תפקידה החברתי ולא רק המקצועי.<sup>11</sup>

יקשה בעיניי לקבל את הטענה העולה לכאורה מדבריו של לוי כאילו הצבא ראה בכלכלת השוק איום בלבד ושמהלכי ההתייעלות שעשה באו להתמודד עם איום זה ולסייע בחיזוק הלגיטימציה שלו (מדעת או שלא מדעת), אגב שימוש במרכיבי הפרטה העונים לאתוס החדש. אכן, הצבא בחר לאמץ גישות ניהוליות חדשות ולבצע שינויים ארגוניים שעה שחרב הקיצוץ היתה מונחת על צווארו וקרנו ירדה בעיני העם, אך הוא ראה בשינויי התפיסה הכלכליים ובתפיסות הניהול החדשניות גם הזדמנות חשובה וראויה שנכון להטמיעה כחלק ממהלך שינוי והתייעלות כולל שיזם בתחילת שנות התשעים. ההתלהבות שאחזה אז במטה הכללי של צה"ל, כשהוביל את פרויקט "אביב נעורים", היא אחד הביטויים לכך. מכאן שצבאות אינם נדחפים בהכרח להסתגל לשוק, ולעתים הם אף רואים עצמם מנוע דחיפה ומחולל בתחום.

איני מקבל גם את הניסיון המרומז לטעון שכל היוזמות של התוכנית הרב-שנתית לתשתית ופריסה הן תולדה של התכופות בפני כוחות השוק וניסיון לרצות את כרישי הנדל"ן ואת המעמד הבינוני-גבוה המתגורר במרכז

11 הערת העורך: הארות אלה הן דברי תגובה למאמריהם של יגיל לוי ושל זלמן שיפר העוסקים בהיבטים הכלכליים של ניהול הקרקע בצה"ל. הדברים שיובאו להלן אינם מבוססים על הערכות או על מחקר אלא על עשייה יומיומית ארוכת שנים בתחומים שבהם עוסקים המאמרים. הם נסמכים על הידע והניסיון שצבר הכותב בשנים 1991–2003, שבהן שירת בענף תשתית ופריסה של אגף התכנון במטה הכללי, המסגרת הצבאית שעסקה בתכנון התשתית ופריסת הקבע של צה"ל. בשנים 1999–2003 אף עמד בראש הענף, היה מעורב במהלכי התכנון והוביל אותם.

הארץ, תחת מה שיכול להתפרש כדגל מזויף וציני של מהלך ציוני התורם לפיתוח הנגב (מהלך שתרומתו מחייבת ממילא בירור למול חלופות אחרות). כל מערכת ציבורית מאותגרת על ידי מערך של אילוצים ותכתיבים פנים-ארגוניים, לאומיים ופרטיים. נשאלת אפוא השאלה מה חלקו של הארגון בהתמודדות עם אתגרים אלו, מהי מידת יכולתו להשפיע על עיצוב התהליכים והשיח התרבותי, ואם יש לראות בכל מגמה גלובלית תהליך סטיכי שאין לסטות ממנו. נדמה שבישראל, חרף סימני השחיקה שעליהם מעיד לוי, שמורה עדיין לצה"ל השפעה רבה שאין להקל בה ראש. כך למשל, עמידתו של צה"ל על עקרון צבא העם אל מול ההצעות לשינוי מודל הגיוס, או בחירתו בהעברת מחנותיו לנגב כתרומה לפיתוח האזור, יכולים להעיד על חוזקו של הארגון ועל פעולה מתוך אמונה בצדקת הדרך.

קריאת התיגר של כלכלת השוק אכן מכתיבה אילוצים ומחייבת מהלכי שינוי והפרטה של שירותים, אך היא אינה בבחינת האיום המרכזי ללגיטימיות הצבא באשר הוא, כדברי לוי. הצבאות יונקים את הלגיטימיות שלהם מעצם היותם מופקדים על ביטחון המדינה והגנתה. הגלובליזציה לא הביאה להסרת האיומים, לעצירת הטרור ולהפסקת המלחמות (וראו הנעשה בעיראק, באפגניסטאן, בלבנון, בצ'צ'ניה ובמדינות אחרות), וככל שהצבאות נאבקים על משאביהם, אין בכך כדי לפגוע בלגיטימיות של קיומם או כדי להביא להפרטתם המוחלטת.

הקשיים התקציביים המוצגים במאמר, בייחוד אלו שנחשפנו להם בתחילת שנות האלפיים, אכן נכונים ומשקפים נאמנה את שעבר הצבא בתקופה זו (הדרישה לקיצוץ בתקציב הביטחון היתה אז הבוץ-טון של השיח הפוליטי). הצבא הגיב בצעדי התייעלות ובצמצומים נרחבים, אך המסקנות הנלמדות מכך צריכות להיבחן לנוכח תוצאותיה של מלחמת לבנון השנייה ולנוכח מסקנותיה של ועדת וינוגרד. חרב הקיצוץ אינה להוטה עוד כבעבר, והופקו לקחים רבים. משום כך שמורה היום לצבא יכולת השפעה רבה, וזו בלא ספק שעת מבחן חשובה.

את ההיבט הסביבתי של הפעולות הביטחוניות מציג לוי בנושא שגויס להגברת הביקורת על הצבא, אגב הימנעות מתקיפה חזיתית של מערכת הביטחון ושל הערכים הביטחוניים. בתוך כך מובאות דוגמאות כמו הכור בדימונה, פגעי נחל קישון, עיר הבה"דים, נזקי האנטנות ועוד. אציין שהעיסוק בנושא אכן התרחב מאוד בשנים האחרונות, אך אין לטעות ולהציג את מקרה עיר הבה"דים כסוגיה מרכזית בהקשר זה, שכן צה"ל מעולם לא הוצג כמזהם, אלא כנפגע פוטנציאלי. גם נושא האנטנות הצבאיות לא עמד במוקד של מאבק ציבורי רחב. מנגד, השטחים הפתוחים, שנשמרים בזכות הצבא, מעניקים לו מידה של חסינות בפני הגורמים הירוקים, ואין לכך אזכור.

פריסת הצבא במרחב באר שבע מוצגת אצל לוי כמהלך שמשתלב בשיח הנדל"ן ומסייע להדוף את הביקורת על צה"ל בגין שימוש בקרקע יקרה במרכז והפרעה לצמיחה הכלכלית. מקורה של ביקורת זו אינו מוזכר, וחשוב להבהיר שהיוזמה למהלך באה מתוך מערכת הביטחון, בלא שהופעלו עליה לחצים או הועלו בפניה בקשות. גם עיריית ראשון לציון וגם ועדות התכנון לא לחצו בעניין, ואף לא ראו לנכון לשנות את ייעוד הקרקעות לבנייה רחבת היקף. חשוב להדגיש גם שהליך פינוי המחנות הוא מודל קלאסי שנשאל משוק ההון, והנה דווקא ניסיון זה לא הוכתר בהצלחה ועתידו אינו ברור.

### **תגובה למאמרו של זלמן שיפר "היבטים כלכליים של ההחזקה והשימוש בקרקע על ידי מערכת הביטחון"**

המאמר עוסק בארבעה היבטים עיקריים: (א) אופני ההשפעה של ההחזקה והשימוש הביטחוניים בקרקע על המשק האזרחי; (ב) ניסיון להעריך את המחיר שמשלם המשק בעבור החזקת מקרקעין זו; (ג) יעילות השימוש של מערכת הביטחון בקרקע וניתוח הליך שיווק המחנות; (ד) הצעת מודלים חלופיים שישרתו שימוש יעיל. להלן אתייחס לכל נושא בפני עצמו.

**אופני ההשפעה.** אין עוררין על כך שמערכת הביטחון מונעת ומגבילה שימושי קרקע אזרחיים (באופן פעיל בהגשת התנגדויות, ובאופן פסיבי מעצם הימצאותה שם). ואולם, בהיותה גוף החולש על מרחבים ניכרים, חשוב להדגיש שמספר ההתנגדויות הכולל המוגש בוועדות התכנון בגין מתקניה מצומצם יחסית, ומספרן של אלה מתוכן המגיעות לידי מימוש הוא זעום.

מוקדי הפגיעה העיקריים נמצאים בפריפריה, ובייחוד בשטחי אימונים, ולא דווקא בשטחי הביקוש העירוניים. למרות הפגיעה שמייחס שיפר למרקם העירוני, בייחוד לנוכח נתוני ההיקף של שטחי המתקנים שם (וגם אלו ראויים לעיון נוסף), הרי שבמשך תהליך השיווק הארוך לא היינו עדים לאטרקטיביות הרבה של שטחים אלה. לראיה, פעמים רבות נכשלו מאמצי שיווק (הגם שמערכת הביטחון פעלה נמרצות לקידום), ולא אחת היתה זו העירייה או המועצה המקומית שגילתה הסתייגות (וראו מקרים כמו מחנה סירקין ומחנה עתלית). ראויה לציון גם העובדה שהגופים הירוקים רואים בהמשך האחיזה הצבאית בשטח תרומה סביבתית חשובה מול כרישי הנדל"ן.

השפעה רבה במיוחד (כזו המונעת פיתוח) אפשר לראות בשטחי החוף, שם יש למערכת הביטחון אחיזה רחבת היקף. השפעה אחרת היתה מניעת בנייה לגובה כדי לשמור על המרחב האלקטרומגנטי, אך בשנים האחרונות נתנה המערכת הקלות רבות והשפעתה קטנה. בהיבטי התחבורה אפשר לציון שהתחבורה

האווירית האזרחית אכן נפגעת קשה (ראו תמ"א 15), אך היבשתית, לא זו בלבד שלא נפגעה, אלא שמערכת הביטחון שימשה ומשמשת זרז באישורם ובהקמתם של כבישים ומסילות.

הרעיון שלפריסה הצבאית שמורה תרומה לקידום ולפיתוח האזורי, בהיותה ציר אפשרי לפיתוח כלכלי וליבוא תשתיות חברתיות ותרבותיות, דורש בחינה מעמיקה ומדידה לנוכח דרכי פיתוח חלופיות וניסיון העבר. להבנת, קבוצת הדיון שבמכון ון ליר בירושלים צריכה להוציא קול קורא לניתוח כדאיות ההשקעה בפריסה הצבאית המוצעת כיום בנגב אל מול דרכי השקעה ופיתוח חלופיות.

**הערכת עלות כלכלית.** ועדת מרידור עמדה על הצורך לכלול את היבטי השימוש בקרקע בחישובי עלות הביטחון. גם אם שוררת תמימות דעים בדבר צורך זה, יישומו צריך להיבחן בין השאר לנוכח השאלה אם וכיצד מיושם מודל דומה במערכות אחרות מלבד מערכת הביטחון (הולכת האנרגיה והמים בישראל, תקשורת הנתונים והתחבורה האזרחית אוחזות גם הן שטחים ניכרים ומשפיעות על הסביבה ועל היכולת לקיים מגוון פעילויות סמוך להן).

כמוצג במאמר, החישובים שנעשו אינם כוללים שטחים שמחוץ למרקם העירוני, ומכל מקום, החזקתם נאמדת בעלות נמוכה. עם זאת, חשוב לציין שלמערכת הביטחון חוב מתמשך וסכסוך ארוך ימים עם מינהל מקרקעי ישראל בגין אי-תשלום בעבור הקצאות שטחי האש והניסוי. מקובל שעלות זו זניחה (הגם שבחישוב ריבית והצמדה עלויות החוב גדולות כל העת), אך בפועל היא אינה משולמת, וראוי להוסיף אותה בניתוח עלות השימושים הכוללת. יתר על כן, חלק משטחי האש נושקים ואף חופפים לשטחי מרקם עירוני (וראו למשל מרחב באר שבע, ראשון לציון, ראש העין-אלעד, טירת כרמל ועוד).

אין להקל ראש בסכומים המתקבלים, גם באומדנים הגסים שנעשו בעבודה, אך ברור שאין השיקול הכלכלי עומד לבדו, ואחרי הכול צריך להודות שאין מדובר בהיקף חריג במידה ניכרת ביחס להוצאה הכוללת לביטחון.

**יעילות השימוש של מערכת הביטחון בקרקע ותוכנית שיווק המחנות.** יעילות השימוש בקרקע לצורכי ביטחון אינה יכולה להימדד כמו במערכות אחרות, שכן אינהרנטי לה הצורך לשמר עתודות ועודפים למצבי קיצון ולמצבים לא צפויים. המערכת פועלת כקפיץ דרוך המשתחרר באחת, ולכן שטחים רבים אינם נמצאים בשימוש בשגרה, אלא רק בחירום ובתרגילים. המערכת גם נדרשת להיערך למצבים מדיניים שמשליכים במישרין על הפריסה ומחייבים שימור עתודות שטח ונכסים (נוכח אפשרות עתידית של הסדרי שלום או נסיגות יזומות). לכן נדרשת זהירות רבה בבואנו לדון בהתייעלות הפריסה, לבל "נשפוך את התינוק עם המים".

ההיגיון אומר שהתייעלות בפריסה צריכה להיעשות כחלק מהתייעלות כוללת

שתקיף גם היבטים ארגוניים ותקינת כוח אדם ואמצעים. הפוטנציאל הכלכלי אכן זוהה על ידי צה"ל ושימש תמריץ כשהוכנה התוכנית הרב-שנתית לפריסת המחנות בשנת 1999, ואולם, הביצוע לא הביא לתוצאות המיוחלות, ולעתים אף הוצג גידול ארגוני. סוגיה זו מצריכה לימוד ובחינה בשל חשיבותה בהנעת התהליך.

חשוב לציין שצה"ל ספג קיצוצים כבדים בתחילת שנות האלפיים, וכן נתבע לשלם עלויות ארנונה הולכות וגובהות. ואף על פי כן, הוא לא פעל לשחרר שטחים רבים הנתונים ברשותו ואינם בשימוש (וראו מחנה לידו בטבריה, מחנה כפר ילדים עליון בעפולה, מחנה סנט לוקס בחיפה, מחנה בית זית בפאתי ירושלים ועוד). אפשר לראות בכך שלומיאליות, היעדר חשיבה מספקת וזלזול שמקורו בעלות השימוש הזניחה, אך היו לכך גם סיבות אחרות, כמוצג לעיל, שהמאמר של שיפר אינו מרחיב בהן.

הליך שיווק המחנות כולל עיקרון חשוב, שאינו מובלט דיו, והוא הקדמת התשלום למערכת הביטחון לצורכי הפינוי והקמת המחנה החלופי. זאת שעה שמינהל מקרקעי ישראל ומשרד האוצר נאלצים להמתין שנים רבות למימוש הנכס והחזר ההוצאות. כל מודל פינוי אחר יידרש לספק מקורות מימון נזילים בתנאי הלוואה נוחים, שכן מערכת הביטחון מתקשה גם כך לעמוד בהוצאותיה השוטפות.

מהלך שיווק המחנות מיושם זה 15 שנה, פרק זמן מספיק לצורך הסקת מסקנות:

- המהלך לא הוכח כנושא פירות רווחיים בראיית האוצר ומינהל מקרקעי ישראל.
- המהלך לא הניב מהלכי התייעלות פנים-ארגוניים כמצופה.
- הגורם המניע ובעל האינטרס היה ונותר משרד הביטחון. כל יתר המעורבים – משרד האוצר, מינהל מקרקעי ישראל, משרד הבינוי והשיכון, משרד הפנים והרשויות המקומיות – נגררו בחוסר התלהבות ומתוך ביקורת רבה.
- התהליך מיצה את עצמו או לפחות קרוב למיצוי; רוב השטחים האטרקטיביים לשיווק פונו.
- המחנות הראשיים המיועדים כיום לפינוי (בעיקר צריפין וגלילות) אמנם ממוקמים על קרקעות יקרות, אך למיטב ידיעתי ההשבחה המוערכת אינה נושאת את עלות ההעתקה. פער זה אף הולך וגדל ככל שמתרחקים מגוש דן (וראו פינוי מחנות קסטינה, טירת כרמל, עתלית, באר שבע ועוד).
- כדי לכסות על הפער שבין ההשבחה המוערכת לעלות ההעתקה השתדלו גורמים המעורבים בתהליך השיווק להגדיל את הצפיפות באזורים המפונים, ניסיון שעורר לא אחת התנגדות בקרב הרשויות המקומיות, מוסדות התכנון ואחרים.

• התהליך עורר אי־נחת ציבורית בשל התעסקות הצבא בהשבחת הנכסים וגרר תביעות, חלקן מטעם המגזר הערבי, שטען לקיפוח ולפגיעה מכוונת בו (למשל סח'נין).

**מודלים חלופיים.** התייעלות באה פעמים רבות תחת לחץ כלכלי ובמענה לתנאי משבר. כאמור, כל התנאים הרלוונטיים התקיימו בראשית שנות האלפיים, אך בפועל לא חל שינוי של ממש בפריסה באותן השנים. השאלה הנשאלת היא אם הטלת דמי שימוש על הצבא או העברת הבעלות על הקרקעות לידי יבאו להתייעלות זו.

מדברי שיפר אפשר להסיק לכאורה שמערכת הביטחון אינה חפצה בהליך התייעלות ושינוי, ולא היא. לכן, קודם לדיון בחלופות, ראוי לחזור ולציין שמשרד הביטחון לא חדל מלדפוק על דלת הוועדה לשיווק מחנות ולבקש סיוע בפינוי עשרות מחנות. הקושי נעוץ בכך שמימון התקציב למהלך הותנה בגורם חיצוני (מינהל מקרקעי ישראל ומשרד האוצר) ובאמון שיש לו בהליך השבחת הקרקע. אילו היה במקרקעין שבידי הצבא כדי להניב תשואה אמיתית גבוהה מעלות ההעסקה, כזו שהיתה מספקת תוספת תקציב ניכרת לביטחון, אפשר היה אולי לטעון שהעברת הבעלות תתגלה כמכשיר התייעלות נמרץ. עם זאת, הניסיון אינו מעיד על יתרון כלכלי של ממש, שכן עלויות ההעסקה יקרות, רוב הקרקעות אינן אטרקטיביות דיין, המערכת אינה רוצה או שאינה יכולה להצטייר כספסרית, וגם אינה בקיאה בתהליכי התכנון המתחייבים, נתחים מהעוגה אינם רלוונטיים בהיותם אדמות וקף וחלקות פרטיות, פרקי הזמן ארוכים, וכן לא צפויה בהכרח תמיכה בהליכי ההשבחה מטעם יתר משרדי הממשלה, כמתחייב בתהליך.

המודל שבו יוטלו דמי שימוש על הצבא מיושם בעצם כבר היום בשטחי האש, אך גם בעלויות זניחות אלו משרד הביטחון מסרב לשאת, והוויכוח ניטש זה שנים מול מינהל מקרקעי ישראל בלא פתרון. מאבק דומה מקיים משרד הביטחון בעניין תשלומי הארנונה. פיצוי הצבא, אם ייעשה, יחושב לפי ערך השימוש החלופי בקרקע, מכאן שגם אם הצבא יבחר להתייעל, השיקול שיכריע עלול להיות כלכלי ולא מבצעי (למשל, העתקת מפקדת זרוע היבשה ממחנה קסטינה ליד קריית מלאכי לקריה בתל אביב היא הכרחית, אך בתנאים אלה ספק אם תבוצע, ולא ברור כיצד יוסדרו מנגנון פיצוי הולם ותנאי הלוואה נוחים לצורך מימון ההעסקה). ברמה המעשית ספק רב אם יאות משרד האוצר לתת את תוספת התקציב הדרושה כדי ליישם מודל זה, וגם אם כן, ספק אם המודל יביא להתייעלות. לדוגמה, תזמורת צה"ל ממוקמת כיום ברמת אביב. על פניו מדובר בשטח מהיקרים בארץ, אך בעצם השטח מיועד לצורכי ציבור, ומוטלות בו מגבלות בנייה, לכן ערך השימוש החלופי שלו נמוך. איזו עילה תהיה למשרד הביטחון להשקיע בפינוי היקר של המתקן כדי לחסוך בדמי השימוש

הנמוכים, שבלאו הכי משולמים לו בבסיס התקציב, וכיצד יגייס את ההון הנדרש לפינוי?

לסיכום אפשר לומר שהתייעלות צריכה לבוא מתוך הכרה פנימית ונכונות לשאת במחיר מימונה. ייתכן שצריך לנתקה מסוגיית הקרקע ולהעמידה במבחן ההתייעלות הארגונית והמשקית הכוללת, שתבוא עם ויתור על חלק מהמתקנים. כמו כן, יש לצפות שהסדרת החובות המוטלים על משרד הביטחון (ארנונה והקצאות) וחשיפתו להשלכות של פעולותיו (כלומר הגברת מודעותו לאיום התביעות האפשריות בגין פעולותיו במקרקעין) יביאו לצמצום במגבלות ובאילוצים שהוא מטיל על הפיתוח האזרחי.

### תגובת זלמן שיפר להערותיו של אבגד מאירי

תודה נתונה לאבגד מאירי על הערותיו המועילות. בשל מגבלות המקום אדרש בקצרה רק לאחדים מהנושאים שהעלה:

- המאמר אינו עוסק בשאלה מהי כמות המשאבים הכוללת שהחברה הישראלית צריכה להקצות לביטחון (בצורת כוח אדם, ציוד וקרקע), אלא בשאלה אם בבחירת הרכב המשאבים האלה ואופן השימוש בהם מובא בחשבון גם ערכם החלופי למגזר האזרחי. בהיבט הזה אין סתירה בין השיקול הביטחוני לשיקול הכלכלי, מאחר שהפעלת השיקול הכלכלי מאפשרת לייצר ביטחון רב יותר בעלות נתונה למגזר האזרחי, או לחלופין יותר מוצרים אזרחיים אגב שמירה על רמה נתונה של ביטחון.
- אפשר להסכים שטוב יהיה אם הרציונליזציה של שימושי הקרקע הביטחוניים תשתלב במהלך ייעול כולל של מערכת הביטחון ושהדרישה להפנים את הערך החלופי של שימושי הקרקע לא תוגבל רק למערכת הביטחון.
- במאמרי צוטטה הערכה של שלושה חוקרים שהציגו אומדן נמוך יחסית של ערכי הקרקע בשטחים הפתוחים. לאחרונה נתקלתי במאמר אחר שהביא אומדנים גבוהים הרבה יותר לערכי שטחים אלה, לפחות לאלה שבסמיכות לאזורים עירוניים.<sup>1</sup>
- ברור שמידת האינטנסיביות של השימוש בקרקע על ידי מערכת הביטחון נתונה לשינויים קיצוניים ושמערכת זו צריכה לשמר אפשרויות להרחבת שימושי הקרקע שלה. ייתכן שזו אחת הסיבות לכך שצה"ל אינו מפנה שטחים מסוימים שברשותו. עם זאת, לא משתמע ממצב זה שיעילות השימוש של מערכת הביטחון בקרקע אינה יכולה להימדד לפחות על ידי מערכת הביטחון

1 ראו סדן, ע' ונ' חרובי, 2007. "אומדן ערך שירותי סביבה ונוף של שטחים פתוחים במדינת כרך", קרקע 62: 98-112.

עצמה.<sup>2</sup> יש לציין שהחשיבות של שמירת אפשרות להרחבה ניכרת של שימושי הקרקע הביטחוניים מגדילה את החשיבות שבפיתוח כלים ומסגרות לשימוש משותף אזרחי-ביטחוני בקרקע.

- באשר לתוכנית הקיימת של פינוי מחנות, מאירי מתאר מצב שבו מערכת הביטחון לוחצת לפנות מחנות ומקדמת שינויי ייעוד שיעלו את ערך השוק שלהם. ברור שהמצב צריך להיות הפוך: מערכת הביטחון צריכה לקבל מבחון את הנתונים על הערך החלופי של הקרקע בשימושיה האזרחיים, כפי שהם נגזרים משיקולים תכנוניים בלתי תלויים, מתנאי השוק ומשיקולים של השפעות חיצוניות, ולהחליט אם היא מעדיפה לשלם מחיר זה או לפנות את השטח ולהשתמש בסכומים הנחסכים להעתקה או לצרכיה האחרים. כדי להשיג תוצאה זאת המלצתי על מעבר מהשיטה הקיימת של פינוי מחנות לשיטה של גביית תשלום על הקרקע המוחזקת.<sup>3</sup>
- לבסוף, ברור שמימוש ההמלצות מותנה בשיתוף פעולה של משרד האוצר מצד אחד, ובנכונותה של מערכת הביטחון לעמוד בתשלומים הנדרשים ממנה מצד אחר. באשר לשיתוף הפעולה של משרד האוצר, יש לציין שהוא הפעיל בעבר תוכניות גישור ופריסה עם מערכת הביטחון, ואין סיבה שלא יפעיל תוכניות כאלה בעתיד, אם ישתכנע ביתרונותיהן. המעבר למסגרת תקציב רב-שנתית שעליו המליצה ועדת ברודט לתקציב הביטחון עשוי להקל על כך.

2 גם במערכות אחרות נשמרים עודפים למצבים בלתי צפויים, גם אם בממדים מצומצמים יותר.

3 הדוגמה של תזמורת צה"ל בהחלט משתלבת בגישה זאת. אם ערך השימוש החלופי בקרקע המסוימת שעליה היא יושבת נמוך (למרות מחירי הקרקע הגבוהים בסביבה), ייתכן שיהיה כדאי למערכת הביטחון לשלם את דמי השכירות הנמוכים שיידרשו בעבור שטח זה. אין כאן שום סתירה או פרדוקס.