الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

كلية الحقـــوق و العلـــوم السياسية
قسم: الحـــــــــقوق
رقم:.....

ميدان: الحقـــوق و العلـــوم السياسية
فرع: الحـــــــــقوق
تخصص: قـــانون أعمال

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمـــي

إعداد الطالبة: بوضياف مسعودة

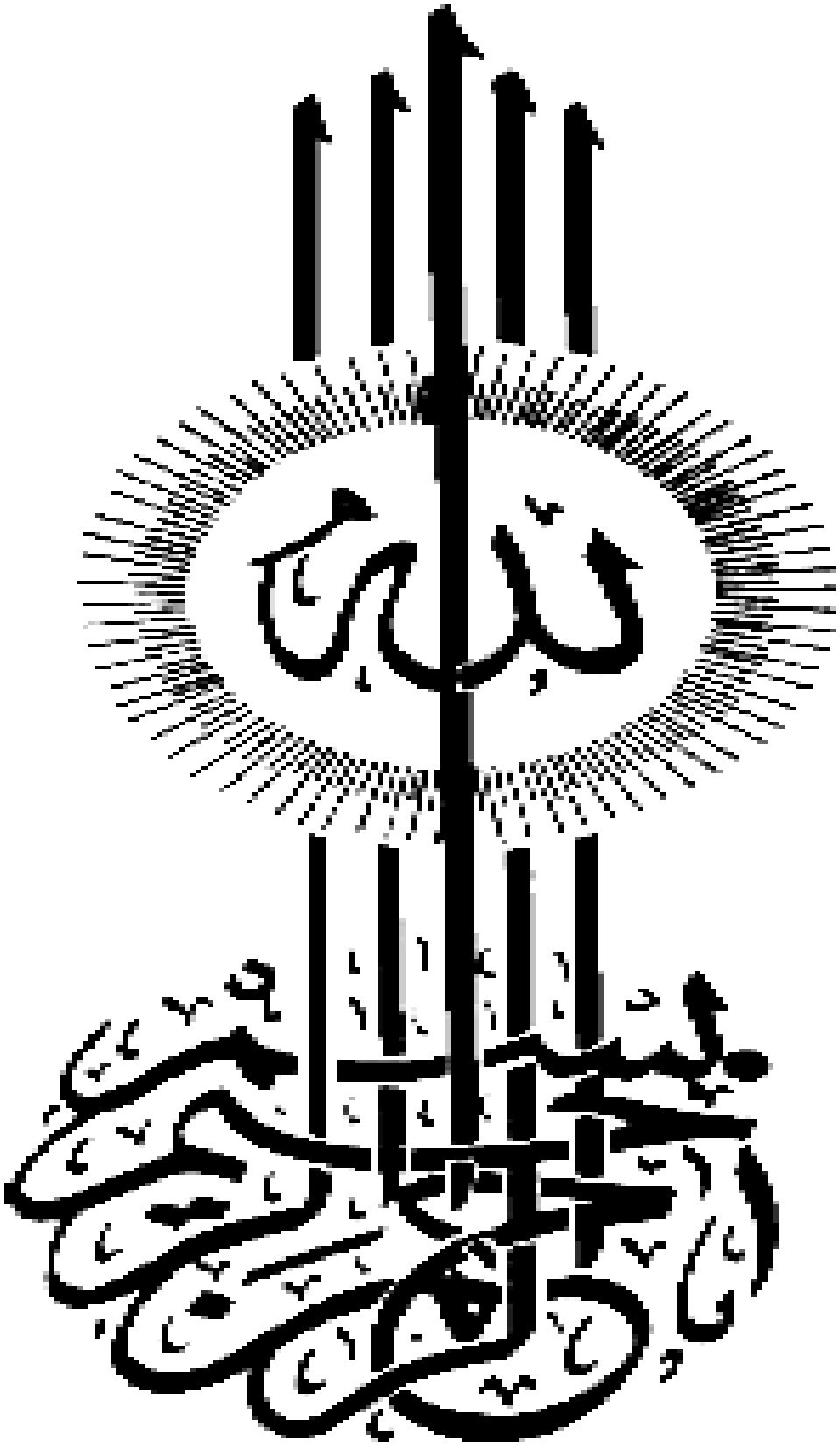
تحت عنوان

الاستثمار في المجال الرياضي

لجنة المناقشة:

الدكتور: ميمون جمال الدين	جامعة محمد بوضياف المسيلة	رئيسـا
الدكتور: بن حميدوش نور الدين	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا و مقررا
الدكتور: فيشوش سعد	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2017



شكر وتقدير

الحمد لله الذي أعانني على انجاز هذا العمل، فالحمد لله في الأولى والحمد لله في الآخرة.

لا يسعني وقد انهيت إعداد هذه المذكرة إلا أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان بالجميل للأستاذ الدكتور الفاضل بن حميدوش نور الدين ، لما أسداه لي من نصح وإرشاد وتوجيه طوال فترة إعداد هذه المذكرة .

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه المذكرة، وتخصيص جزء من وقتهم للقراءة والتقييم.

كما يسعدني أن أتقدم بوافر الشكر وجزيل التقدير الى موظفي الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ،مديرية الشباب والرياضة بالمسيلة ، موظفي مكتبات بالجامعات :الجزائر ، سطيف ، المسيلة و كافة المستخدمين في جامعة المسيلة واخص بالذكر معهد الرياضة وكلية الحقوق ، على مساندتهم لي في جميع مراحل إعداد هذه المذكرة .

ولا يفوتني أن أتوجه بخالص الشكر والامتنان إلى كل من أمدني بيد العون والمساعدة في إعداد هذه المذكرة من قريب أو من بعيد.

اهداء:

الى كل من أضاء بعلمه عقل غيره

او هدى بالجواب الصحيح حيرة سائليه

فأظهر بسماحته تواضع العلماء

وبرحابته سماحة العارفين

أهدي هذا العمل المتواضع الى أبي الذي لم يبخل علي يوما بشيء

و الى أمي التي زودتني بالحنان والمحبة والدعاء

أقول لهم :أنتم وهبتموني الحياة والأمل والنشأة على شغف الاطلاع و المعرفة

والى اخي عبد الرزاق حفظه الله والى أخواتي وازواجهم واولادهم

والى اختي الصغيرة كنزة

والى أسرتي جميعا

والى كل صديقاتي وزملائي سواء في الدراسة او العمل

ثم الى كل من علمني حرفا أصبح سنا برقه يضيء الطريق أمامي

مـــــــقدمة

مقدمة

تحظى الرياضة على المستوى العالمي بكثير من الاهتمام كونها ظاهرة اجتماعية حضارية تبرز من خلالها التطور والرقي والقيم في المجتمعات ، وتعد من أبرز دعائم التنمية الشاملة فيها، ورغم أن الأنظمة الاقتصادية في الماضي كانت تنظر إلى الرياضة من زاوية محدودة، على أنها عملية ترويح عن النفس، وكذا ملأ أوقات الفراغ والراحة فقط، إلا أنه في العصر الحديث، تغيرت تلك النظرة من مفهومها التقليدي البسيط إلى مفهوم جديد وشامل، حيث ينظر للرياضة على أنها علم قائم بذاته، فهي ترتكز على عدة عوامل هامة وأساسية أعطت للرياضة الطابع المهني والصحي والترفيهي والثقافي في آن واحد، لهذا بات من الضروري على المجتمعات الراقية تنمية وتطوير الرياضة من كافة جوانبها التقنية و التسييرية[1]، ونجد أن الرياضة اليوم وباقترانها بالاقتصاد أصبحت تمثل صناعة عالمية بلا منازع ،وعلى ذلك نجد أن جميع مؤسسات المجتمع سواء العامة أو الخاصة، أصبحت تنظر للرياضة على أنها مصدر للتمويل، فنجد الجامعات و الثانويات على سبيل المثال في الولايات المتحدة الأمريكية أصبحت تجري عقود رعاية لفرقها الرياضية والبطولات والمنافسات التي تنظمها مع شركات ومؤسسات اقتصادية لزيادة المداخيل وتمويل أنشطتها [2] .فتكامل الانشطة الرياضية مع المصالح الاقتصادية قد ادى إلى احتلال الرياضة مكانة رفيعة في الحياة الاجتماعية، لاتقل اهمية عن تلك التي تنالها علاقة الرياضة بالسياسة، ولان نظام الرياضة يقوم على دعائم اقتصادية في جوهرها مثل ميزانيات الانشطة والبرامج والادوات والاجهزة واجور المدربين والاداريين والمكافآت وحوافز الرياضيين ،فان الغرض الأول من العلاقة بين الرياضة والاقتصاد يتصل باعتماد الرياضة على الاقتصاد لتمويل مختلف أوجه النشاط بها حتى تزدهر، وقد استحدثت عدة مجالات من اجل النهوض بالمجال الرياضي، حيث اصبحت الرياضة تعامل كخدمة وسلعة لها قيمتها ،ومن هنا ظهر الاستثمار الرياضي الذي يعتبر من اهم دعامات الممارسة والنهضة الرياضية في العالم، فالاستثمار في المجال الرياضي يلعب دورا مهما في تطوير الرياضة، وهو واحد من أهم الأدوات الاقتصادية ذات النفع الايجابي نحو بناء إستراتيجية رياضية مستقبلية ترتكز عليها الأجيال القادمة.

وان عملية الاستثمار في المجال الرياضي يتم بها توظيف الأموال أو تخصيصها في المجال الرياضي أو الفرص الاستثمارية المتاحة التي يعتقد المستثمر بأنها فرص مناسبة ومقبولة وتحقق له العائد الذي يرغب بأقل مستوى من المخاطرة.

وبدا الاستثمار الرياضي في دول العالم يحتل مرتبة قوية في اقتصاد الدول وذلك بسبب ارتفاع عدد الشباب الممارسين والمهتمين بالنشاط الرياضي وبذلك تصنع الهواية الرياضية حجر أساس في بناء

---

[1] عبد الحميد برحومة ، مراد شريف :" مدى مساهمة التسويق الرياضي في تطوير وتنمية الرياضة " ، مجلد المؤتمر العلمي الدولي الأول ، تسيير الإدارة الرياضية في ظل اقتصاد السوق ، مطبعة الثقة سطيف. جامعة المسيلة ، الجزائر 2009 ، ص304

[2] Harald Dolles and stone Söderman , Sport as a Business International, Professional and Commercial Aspects, published by PALGRAVE MACMILLAN , England 2011 p01

الاقتصاد للدولة, وفي الوقت نفسه تستخدم الأنشطة الرياضية والمراكز و الأندية كعامل قوي لصيانة وحماية الشباب والشابات من الانحرافات الخطيرة وسلوك الطرق المشبوهة بسبب الفراغ والملل.

كما ان الاستثمار وتطبيقاته في المجال الرياضي، له علاقة وثيقة بالعلوم الاجتماعية التي تقوم على دراسة سلوك الافراد ،والتي تتضح من خلال إشباع الحاجات المتنوعة للممارسين، فإن الاستثمار في المجال الرياضي يؤدي إلى دراسة الفرد والبيئة التي يتعامل معها ،فالفرد يمثل الحاجات الاقتصادية بينما البيئة تمثل الموارد الاقتصادية, كما أن الاستثمار في المجال الرياضي يعمل على توفير التمويل الرياضي فهو يعد عملية البحث عن موارد مالية للإنفاق على الأنشطة المرتبطة بالمجال الرياضي حيث أصبحت مشكلة رئيسية لمواجهة متطلبات الاحتراف كنظام مؤثر فرض نفسه في المجال الرياضي وللتمويل في المجال الرياضي دور مهم لحل المشاكل الموجودة على مستوى الهيئات الرياضية بمختلف أنواعها سواء تعلق الأمر بالبيع أو الشراء أو الاتصالات والتبادل وهو ما قد يؤثر سلبا على تحقيق وتنفيذ برامج الهيئة الرياضية.

فالجميع أدرك ان الاستثمار الرياضي يعد من اهم المجالات التي تساهم في تنمية الاقتصاد وقد استفادت العديد من الدول كأمريكا وايطاليا على سبيل المثال لا الحصر من ذلك على اعتبار ان لديها نشاطا رياضيا اقتصاديا كمصدر ربح نتيجة تسويقها الناجح للرياضة، والمتابع لواقع التسويق الرياضي في العديد من الدول العربية والعالمية يرى انها خطت خطوة جيدة في هذا الجانب ، وقد تأتي الجزائر في ذيل قائمة الدول التي لم تستثمر الرياضة اقتصاديا بالشكل المطلوب رغم وجود تجارب ناجحة لدول نامية سوقت نفسها بشكل جيد بل اقتحمت السوق العالمي وبقوة .

وهنا تتجلى اهمية دراسة موضوع الاستثمار في المجال الرياضي، لما له من دور كبير على كل المستويات سواء من الناحية التربوية أو الاجتماعية أو الاقتصادية وما يدر به من نفع وتطور للبلاد .

كما تبرز اهمية هذا الموضوع لما له من دفع ايجابي نحو بناء استراتيجية رياضية مستقبلية ترتكز عليها الاجيال القادمة، بالإضافة إلى كونه قاعدة اقتصادية متينة تعوض الاقتصاد الريعي الذي تقوم عليه الجزائر وهذا من خلال استقطاب المستثمرين من اجل تنمية الرياضة والاقتصاد.

- أهداف الدراسة :

يكتسي موضوع الاستثمار في المجال الرياضي أهمية بالغة سواء من الناحية الاقتصادية أو من الناحية الرياضية على حد سواء وحتى من الناحية الاجتماعية، ولذلك فإننا نسعى من خلال هذا البحث الخوض في الجانب القانوني للاستثمار في المجال الرياضي، وعليه فقد سطرنا بعض الأهداف لهذه الدراسة ومنها :

- تسليط الضوء على واقع الاستثمار في المجال الرياضي بالجزائر من خلال:

- معرفة مدى نجاعة قانون الاستثمار – خاصة من ناحية مدى استفادة الاستثمار الرياضي من الضمانات والمزايا الممنوحة بموجبه- والقانون المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها وكذا النصوص المكملة والمفسرة لهما في الدفع نحو الاستثمار في المجال الرياضي بالجزائر.

- معرفة مدى فعالية القرارات والمراسيم الصادرة عن الدولة في التحفيز على الاستثمار في المجال الرياضي - معرفة أنواع العقود الحديثة ومدى استعمالها في الجزائر.

-التعرف على مختلف الوسائل والاساليب التي تكون مساعدة وضرورية في تطوير الإستثمار الرياضي خاصة في عصر العولمة وتكنولوجيات الاتصال الحديثة .

-التعرف على الاستراتيجية الفعالة التي يقوم عليها المشروع الاستثماري الرياضي لكي يكون ناجحا سواء من حيث التسيير البشري أو البناء الهيكلي والمنشآتي .

-محاولة وضع برنامج بسيط بخطوات مرتبة لانشاء مشروع استثماري في المجال الرياضي يبدا بمعرفة الاطر القانونية التي تحتويه ،ثم كيفية انشاء ادارة تسيير المشروع وفق اسس استراتيجية، ثم رسم الشروط والخطوات لبناء الهياكل والمنشآت، ثم تأتي عملية التمويل الناجح وتفادي المخاطر التي تعترضه ثم الاهتمام بالجانب الترويجي والتسويقي للمشروع الاستثماري .

وبالرغم من وجود دراسات سابقة لموضوع الاستثمار الرياضي إلا أنها دراسات تناولها الباحثون في مجال الرياضة وليس في مجال القانون بالإضافة إلى كون هذه الدراسات كلها قبل التعديل في قانون الاستثمار وما جاء به من جديد بالنسبة للاستثمار في المجال الرياضي، وهي ترتكز في اساسها على فكرة الاحتراف في كرة القدم ولا تتناول الاستثمار من الجانب الشامل لقطاع الرياضة .

ويمكن الاشارة هنا إلى جملة الصعوبات والعراقيل التي واجهتني في تناول هذا الموضوع والمتمثلة على وجه الخصوص في قلة المراجع القانونية خاصة منها الحديثة التي تناقش هذا الموضوع بالإضافة إلى أنه مجال واسع يتطلب الكثير من الوقت والبحث خاصة في المجال الميداني وهذا الذي لم اتمكن منه لانعدام هذا النوع من المشاريع على مستوى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، لأنه لا يتمتع بالتحفيزات المنصوص عليها في قانون الاستثمار.

أسباب الدراسة :

تتراوح أسباب ودوافع إختياري لموضوع الإستثمار في المجال الرياضي و مايتطلبه من تحليل للقوانين المنظمة له في التشريعات الجزائرية وكذا العقود الحديثة مع ما يستلزم ذلك من دراسة وصفية وتحليلية للقوانين و الآليات المشجعة على الاستثمار في المجال الرياضي والنطاق الذي يكون فيه .فيما هو ذاتي وموضوعي :

- تتحدد الاسباب والدوافع الذاتية في الرغبة الشديدة في أن أقدم بحثا يتناول موضوعا يتعلق بمكان عملي الامر الذي لفت انتباهي وشغفي لمجال الرياضة الذي اكتشفت فيه انه مجال خصب للاستثمار لما له من منفعة اجتماعية وصحية بل وحتى اقتصادية كبيرة لوطني العزيز ،

- الرغبة الشديدة في اقتراح ولفت انتباه الشباب ورجال الاعمال والمسؤولين في الدولة للاستثمار في الرياضة خاصة وان الكثير من الطلبة المتخرجين من معاهد الرياضة يعانون البطالة بسبب قلة مناصب العمل في الوظيف العمومي، فكل سنة يقوم الطلبة بالإضراب والاحتجاج من أجل إدراج تخصص الرياضة في مسابقات الوظيف العمومي للابتدائي فالاستثمار في الرياضة قد يوفر مناصب عمل معتبرة، كما أنه مشروع يدر على رجال الاعمال بالربح الوفير لما للرياضة من مكانة في المجتمع.

- الوضع الذي تعيشه الجزائر من قلة المرافق الترفيهية والزحف الكبير للسياح سواء الجزائريين أو الاجانب إلى الجارة تونس جعلني افكر في الجزائر "بلد السياحة الرياضية" وهذا يكون بالاستثمار الرياضي في المرافق الرياضية واستغلالها في احتضان المحافل والاحداث الرياضية الدولية مما يشجع على جلب السياح إلى الجزائر، خاصة مع الامكانيات الكبيرة التي تتوفر عليها طبيعيا وبشريا .

- الفراغ الكبير والانحراف الاخلاقي للشباب والأطفال في المجتمع يجعل من الرياضة الحل الأمثل لاحتواء هذا الوضع من خلال استغلال الوقت في التربية الرياضية وتكوين أجيال قوية بدنيا وفكريا لا تعاني الخمول والاتكال وهذا يكون بالاستثمار في المجال الرياضي الذي يساعد على بناء قاعدة بشرية قوية اخلاقيا وعلميا ينتفع بها المجتمع من كل النواحي .

- قلة الاهتمام من قبل السلطات بهذا النوع من الاستثمارات سواء من الناحية التشريعية أو من الناحية الميدانية وعدم تحفيز الدولة للاستثمار في المجال الرياضي رغم نجاعته .

- بالإضافة إلى رغبتي الكبيرة في ادراج الرياضة كقانون يدرس في كليات الحقوق لما للرياضة من ارتباط كبير بالقانون الذي ينظمها سواء من ناحية الألعاب أو الاستثمار فقانون الرياضة بحاجة لان يدرس.

-اكتساب ولاية المسيلة لصرح جامعي جديد خاص بالتعليم العالي في التخصص الرياضي بمقاييس عالمية على مستوى قطب جامعة محمد بوضياف وهو مؤهل لان يكون قرية جامعية الاولى على المستوى الافريقي ممايفتح المجال واسعا للتكوين الراقي والتفكير بجدية في استثمار هذا الصرح لخلق سياحة رياضية في ولايتنا المعزولة عن كل التطور والتقدم .

أما الأسباب الموضوعية فتتمثل في الرغبة في تقديم عمل بحثي جديد يتناول موضوع جديد ومهم قد يسهم في تنوير الباحث من كل اطياف المجتمع -سواء كان طالب أو شاب يعاني من البطالة أو رجل أعمال أو حتى مسؤول في الدولة- بكل ما يتعلق بالاستثمار في المجال الرياضي من الجانب القانوني أو الاجرائي أو التسييري حتى تتمكن السلطات لاحقا من وضع برنامج استثماري متوفر على كل المقاييس.

- **الإشكالية:**

تتمثل إشكالية الدراسة في معالجة ودراسة الاستثمار الرياضي من حيث القوانين المنظمة له من خلال معالجة المزايا والضمانات المنصوص عليها في قانون ترقية الاستثمار وكذا النصوص القانونية في التشريع الرياضي خاصة في قانون المتعلق بالأنشطة الرياضية والبدنية و كذلك البحث في مدى فعاليتها في تحقيق توفير مناخ ملائم لاستقطاب الاستثمار الرياضي وكذا معرفة مجالاته والاليات المستعملة فيه وأهم المعوقات القانونية التي تعترض مسيرة الاستثمار في المجال الرياضي ، ومن خلال هذا يمكن صياغة الاشكالية في اطار استفهامي على النحو التالي :

- ما مدى فعالية قانون الاستثمار في توفير مناخ ملائم يستقطب أو يشجع على الاستثمار في المجال الرياضي ؟ وما مدى تكامله مع القوانين المنظمة للقطاع الرياضي ؟

ومن خلال هذا التساؤل العام يمكن طرح التساؤلات الجزئية التالية:

* هل مضمون القانون رقم16- 09 المؤرخ في 03 غشت 2016 المتعلق بترقية الاستثمار يشجع على الاستثمار في المجال الرياضي؟

* هل القانون رقم **13-05** المؤرخ في 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها يشجع على الاستثمار في المجال الرياضي ؟

*هل القرارات والمراسيم الصادرة عن الدولة تشجع على الاستثمار في المجال الرياضي وهل العقود الحديثة في مجال الاستثمار لها مكانة في الجزائر ؟

ولمعالجة هذه الاشكالية اعتمدت في موضوعي هذا على المنهج الوصفي التحليلي باعتبار أنه أنسب المناهج البحثية لتحقيق أهداف هذه الدراسة "وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وهولا يقف عند حد الوصف فقط بل يمتد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة قصد تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تساهم في تحسين الواقع وتطوره .

كما اعتمدت في بعض الاحيان على المنهج التاريخي كون الدراسة تقتضي العودة إلى التشريعات والقوانين السابقة ومعرفة كل مرحلة وتأثيرها على مضامين القوانين وتطورها وصولا إلى القوانين الحالية.

وتناولت موضوعي على نحو منهجي تمثل في مقدمة عامة، أبرزت من خلالها أهمية الرياضة ومدى علاقتها بالاقتصاد في الدول وكذا أهمية الاستثمار في الرياضة واهمية الدراسة وكذلك أسباب وأهداف الدراسة وتلوتها بطرح الإشكالية وصولا إلى الموضوع الذي قسمته إلى فصلين :

الفصل الأول: تحت عنوان ماهية الاستثمار الرياضي ويندرج تحته مبحثين .

الفصل الثاني: تحت عنوان نطاق الاستثمار الرياضي ووسائله ويندرج ضمنه مبحثين .

وخلصت في الأخير إلى خاتمة توصلت من خلالها إلى جملة من النتائج .

ماهية الاستثمار الرياضي

الفصل الأول

تمهـيد

تعتبر الرياضة إحدى أهم المجالات الاستثمارية المثمرة، وهو ما أثبتته السنوات الأخيرة فإلى جانب كونها هواية، فإنها ذات صلة وثيقة بالقطاع الاقتصادي لكونها تشارك في الدورة الاقتصادية سواء كمنتج، أو كشريك في الإنتاج أو القيمة المضافة ويمكنها أن تكون مصدر دخل هائل في العالم كله، وهذا ماأدركته الدول الصناعية الكبرى، فأصبحت تتعامل مع الرياضة كصناعة حقيقية، تستثمر فيها رؤوس أموال ضخمة بل إنها ترى أن الرياضة إذا لم ترتبط بالإستثمار فإن ذلك سيؤدي إلى زوالها، هذا الأمر إنعكس بصورة إيجابية على أوضاع الرياضة في هذه البلدان.

ويأتي الجانب التشريعي للإستثمار و للرياضة كأهم المقومات الأساسية التي من شأنها أن تعطي للرياضة، وكذا الاستثمار فيها الإطار التنظيمي والذي يمكنها من تحقيق أهدافها في مجالات عديدة، لذلك سنعمد في هذا الفصل إلى تسليط الضوء على الإطار المفاهيمي للإستثمار الرياضي من خلال محاولة التعريف بالاستثمار وتحديد مفاهيمه المختلفة لنصل إلى دراسة تحليلية لقانون الاستثمار من خلال اخر تعديل له وماتضمنه من ضمانات وتحفيزات استثمارية وقانون الرياضة عبر مختلف تطوراته التشريعية ومدى وجود نصوص تشريعية متعلقة بالاستثمار في المجال الرياضي .وبهدف الوقوف على الإطار النظري للاستثمار الرياضي تم تقسيم الفصل الأول إلى مبحثين هما:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإستثمار الرياضي، **المبحث الثاني**: الإطار القانوني للاستثمار الرياضي[3].

[3]: محمد صبحي حسانين: "اقتصاديات الرياضة "، الطبعة الثانية، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة مصر ، 2013، ص 93

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإستثمار الرياضي

إن المتتبع للحركة الإقتصادية يجد أن العلاقة بين الرياضة والإقتصاد تعتبر علاقة وطيدة وقديمة، وتنامت هذه العلاقة في السنوات الأخيرة بصورة سريعة، وأصبحت تبادلية بين الإقتصاد والرياضة، وبدات تأخذ الجدية والإحترافية في العمل الإستثماري، بحيث أسهم الإستثمار في المؤسسات الرياضية في إحداث نقلة نوعية في المنشآت الرياضية والإقتصادية وتطوير الألعاب وزيادة المداخيل عبر مشاريع كثيرة،وبالنظر للأهمية الكبيرة لهذا المفهوم سنتعرض في هذا المبحث إلى تحديد مفاهيم وأساسيات الإستثمار بصفة عامة[4] ، والإستثمار الرياضي بصفة خاصة وكل مايتعلق به من مفاهيم ومصطلحات مندرجة فيه،وهذا من خلالي مطلبين : (**المطلب الاول**) : نتناول فيه **مفهوم الرياضة والاحتراف الرياضي**،**اما (المطلب الثاني)** فيتناول: مفهوم الاستثمار الرياضي .

المطلب الأول: مفهوم الرياضة والإحتراف الرياضي .

لقد اصبحت الرياضة تحتل مكانة مهمة في المجتمع، بالنظر للأطوار الهادفة التي تحققها في جميع مجالات الحياة، السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية ،وهذا ماجعلها تحظى باهتمام، كل دول العالم، وجعلها كاستراتيجية هيمنة في المجال الرياضي، وان كان الاهتمام بالرياضة يختلف باختلاف امكانيات وقدرات وثقافات تلك الدول، ومكانتها على الصعيد العالمي، اذ اضحت الدول الناجحة رياضيا لها اقتصاد اضافي ومصادر مادية وبشرية اضافية،وتعد رياضة كرة القدم من الرياضات التي الهمت العالم، وبسطت على عرشه بشعبيتها الجارفة ،حيث نجد كل الدول تعطي الاهمية القصوى لها ، وذلك من خلال الدعم المادي والبشري الكبير ، وكانت كنتيجة لهذه السياسات المنتهجة للنهوض بهذه الرياضة التي انتقلت من مجرد لعبة محبوبة الى نشاط اقتصادي بكل معنى الكلمة ، وقد ساهم في هذا التحول الكبير أنظمة الاحتراف التي أصبحت تطبقها معظم دول العالم، لهذا ظهر الاهتمام بموضوع الرياضة والاحتراف الرياضي من خلال جملة التعاريف والمفاهيم للرياضة وكذا خصائصها **(الفرع الاول)**، وكذلك الامر بالنسبة للاحتراف سواء الاهتمام به من حيث التعريف او ابعاده **(الفرع الثاني)**

الفرع الأول: تعريف الرياضة وخصائصها.

في العصورالماضيةالطويلة لتطورالبشرية اعترى مفهوم التربية الرياضية الكثير من التغيرات، وقد لعبت الكثير من المتغيرات والمعتقدات الدينية والثقافية والفلسفات والسياسية والدراسات النفسية والبحوث العلمية والسلوكية دورا كبيرا في تطوير مفهوم التربية الرياضية، لهذا ظهرت عدة تعاريف للرياضة من الناحية الاصطلاحية والقانونية تتمثل فيماياتي :

[4]: محمد صبحي حسانين: المرجع السابق ذكره، ص 95 .

أولا: التعريف الإصطلاحي والقانوني للرياضة.

أ- **لغة:** كلمة رياضة مشتقة من الكلمة اللاتينية DISPORT [5]، وتقابلها في اللغتين الفرنسية والإنجليزية SPORT ومعناها التحويل والتغيير،اي عندما يحولون الناس مشاغلهم وإهتمامهم بالعمل إلى التسلية والترويح من خلال الرياضة .

ب- **إصطلاحا:** هناك عدة تعريفات للرياضة:

1-يعرف **ماتفيف** "Mateveyve "الرياضة بأنها:" نشاط ذو شكل خاص جوهره المنافسة المنظمة من أجل قياس القدرات البدنية،وضمان أقصى تحديد لها ".[6]،

2-**يعرف لوشن و ساج" Lushen et Sage"** الرياضة بأنها: "نشاط مفعم باللعب، تنافسي، داخلي وخارجي المردود، يتضمن أفرادا أو فرقا تشترك في مسابقة، وتقرر النتائج في ضوء التفوق في المهارة البدنية،الخطط " 7.

3-تعرف كوسالا kosal الرياضة هي: التدريب البدني بهدف تحقيق أفضل نتيجة ممكنة في المنافسة لا من أجل الفرد الرياضي فقط، وإنما من أجل الرياضة في حد ذاتها ." وتضيف كوسالا أن التنافس سمة أساسية تضفي على الرياضة طابعا إجتماعيا ضروريا، ذلك لأن الرياضة نتاج ثقافي للطبيعة التنافسية للإنسان من حيث هو كائن إجتماعي ثقافي 8،

ت- **قانونا:** ويعرف الأستاذ الدكتورالسنهوري عبدالرزاق الرياضة بأنها: **"مجموعة من الألعاب، تقوم على المهارة في رياضة الجسم والتي تفترض القواعد والإنضباط المعترف بهما ".**

ثانيا:خصـــــائص الرياضة .

تتميز الرياضة بعدة خصائص نذكر منها 9مايلي:

أ- تصف بالمنافسة العادلة، يقصد تحديد المستوى ومعرفة الفائز أو الفائزين فيها .

ب- تختص بإظهار الغالب والمغلوب بصورة قاطعة، الأمر الذي يترتب عليه معانات وخيرات مفيدة توافرها بالوضوح ذاته في أي نشاط إنساني آخر.

ت- تتطلب الرياضة جهودا عقلية ونفسية وبدنية كبيرة تحتاج إلى درجة عالية من التدريب والتركيز وتعبر الرياضة عن ظاهرة حضارية، وتمارس طبقا لمبادئ علمية وخلقية .

ث- الرياضة إختيارية يمارسها الفرد برغبة منه دون ضغط أو إكراه .

---

[5]: Jacque DEFRANCE, Sociologie du sport,édition la découverte , Paris, 1995, p:14

[6]: Jean-Jaques GOUGUET et jean François NYS, Foreign Direct Investment and The Regional economy,sport et dèveloppement èconomique regional , èdition DALLOZ, paris, 1993, p:20

[7]: Dierter HILLARET, èconomie du sport et entrepreneuriat, l'harmattan, paris, 2002, p:27

[8]: Jean Marie Perritti , Ressource humaines et gestion des personne, libraire Vuibert, Paris, 1994, p:17

[9]: المعموري سلام حنتوش : "الإدارة الرياضية بين النظرية والتطبيق لطلبة التربية الرياضية "، الطبعة الثانية، داردجلة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، 2015، ص28 .

الفرع الثاني : تعريف الإحتراف الرياضي وأبعاده .

هناك عدة تعاريف للإحتراف الرياضي من الناحية الاصطلاحية والقانونية تتمثل فيماياتي:

أولا: تعريف الإحتراف .

أ-**يعرفه الفقهاء القانونيون بأنه**: "توجيه الشخص نشاطه بشكل رئيسي ومعتاد إلى القيام بعمل معين يصبح حرفة له يرتزق منها "10.

ب-**ويعرفه أخرون بأنه**: مباشرة نشاط يتخذ وسيلة عيش لصاحبه وإشباع حاجاته أي ممارسة حرفة معينة بصورة مستمرة أو منتظمة بقصد الحصول على عائد مالي ..

ت-يعرف الإحتراف الرياضي: بأنه نوع من أنواع الإحتراف الذي هو عبارة عن مهنة يباشرها الشخص الرياضي في نشاط رياضي متخصص بصفة منتظمة ومستمرة من خلال ممارسته لنشاط رياضي معين بهدف تحقيق عائد مادي يعتمد عليه، مع التفرغ التام والإلتزام بتنفيذ بنود العقد المتفق عليه والمحدد المدة .

ثانيا: أبعاد الإحتراف الرياضي .

يعرف(**chantelat pascal**) 11الإحتراف الرياضي على أنه عملية رياضية،إقتصادي، قانونية (تشريعية)،تنظيمية ومؤسساتية في نفس الوقت، فمن خلال هذا التعريف، الإحتراف الرياضي يرتكز على ثلاثة أبعاد رئيسية:

أ- البعد الرياضي للإحتراف: الهدف الأول والأساسي للنوادي التي تشارك في المنافسة الإحترافية هو البحث عن الإنجاز الرياضي وبلوغ القمة، لذلك نجدها تبحث عن تغيير بنيتها التنظيمية والإقتصادية لتصبح أكثر ملاءمة وتسمح بالنجاح الرياضي لها، فالجمعيات الرياضية والأندية تدخل عالم الإحتراف لمنح الإطار المناسب للتطور المتكامل والوصول إلى النتائج والألقاب الوطنية، القارية والعالمية . 12

ب- البعد التنظيمي والمؤسساتي للإحتراف: إن إحتراف الجمعيات والنوادي الرياضية من الجانب التنظيمي والمؤسساتي يرمي إلى تحويل هذه الجمعيات والأندية إلى مؤسسات تجارية، هذا البعد غالبا مايفرض على الجمعية أو النادي الرياضي إعادة بناء قدرته وإمكاناته وإتخاذ طريق أكثر رشدا وعقلانية، وأكثر فعالية وبراغماتية قصد تنظيم أكثر ت- البعد الإقتصادي للإحتراف:

يتعلق بالدرجة الأولى بمداخيل النادي المحترف ومصادرها، والتي تسمح له بالحصول على ميزانية تمكنه من تسيير المنافسة، ودفع أجور اللاعبين والمؤطرين والإداريين.فالنوادي التي تستطيع تنظيم تظاهرات رياضية أوشبه رياضية (حفلات إستعراضية، حفلات، إحتفلات شعبية وأسواق **خيرية**) تنجح عادة في خلق التوازن في الميزانية وحتى تسجيل فائض أحيانا فالتمويل يرتبط إرتباطا كبيرا بالنسيج الإقتصادي

---

[10]: عيسى الهادي: الاحتراف الرياضي في كرة القدم، الطبعة الأولى، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011، ص 18 .

[11]: Chantelat Pascal , les strategies identitaire des dirigeants d'association sportive , Apport et limites d'un concept, Paris ,L'har mattan , 2001, p:25

[12]: عيسى الهادي: نفس المرجع ، ص 21 .

المحلي المحيط بالنادي 13.

المطلب الثاني : مفهوم الإستثمار الرياضي .

تظهر الأهمية الإقتصادية لعنصر الإستثمار كمتغير إقتصادي من خلال الدور الذي يلعبه في مسار النظام الإقتصادي والتطورات الحاصلة فيه،خاصة أن له معاملات إرتباط وصلة مباشرة أو غير مباشرة بمتغيرات الدخل ومستوى التشغيل والنمو والقيمة المضافة، وسنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الإستثمار والإستثمار الرياضي وأهدافه ودعائمه وأنواعه وسنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الإستثمار **(الفرع الأول)** والإستثمار الرياضي وأهدافه ودعائمه وأنواعه .14 **(الفرع الثاني)**

الفرع الأول: تعريف الإســـــتثمار.

أصبح موضوع الإستثمار من الموضوعات التي تحتل مكانة مهمة في أولويات الدراسات من حيث التعرف على مفهومه وأنواعه ومجالاته 15.

أولا: التعريف اللغوي والإصطلاحي للإستثمار .

هناك عدة تعاريف للاستثمار من الناحية الاصطلاحية والقانونية تتمثل فيماياتي:

أ-لغة: الاستثمار مصدر لفعل **استثمر، يستثمر، استثمارا**16، وهو مشتق من **ثمر**،والثاء والميم والراء أصل واحد يدل على شيء يتولد من شيء ثم يحمل على غير إستعار،ويراد بالاستثمار لغة طلب ثمر المال الذي هو نماؤه و نتاجه.

ومن جملة الدلالات اللغوية التي وقف عليها الباحث لهذا المصطلح:

1-حمل الشجر، وواحد ثمرة،والجمع ثمار وثمرات،وجمع الجمع ثمر،وقد قال سبحانه وتعالى: **" وأَنزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَّكُمْ "17** وقال سبحانه:**" انظُرُواْ إِلى ثَمَرِهِ إِذَا أَثْمَرَ"18.**

2-الولد، تلق الثمرة على الولد، لأن **الثمرة** ماينتجه **الشجر**، والولد نتاج الأب مجازا، وقدجاء في الحديث أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : **إِذَا مَاتَ وَلَدُ الْعَبْدِ ,** قَالَ اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ لِمَلَائِكَتِهِ : **" قَبَضْتُمْ وَلَدَ عَبْدِي ؟ ، فَيَقُولُونَ : نَعَمْ ، فَيَقُولُ : قَبَضْتُمْ وَلَدَ عَبْدِي ؟ فَيَقُولُونَ : نَعَمْ ، فَيَقُولُ : قَبَضْتُمْ ثَمَرَةَ فُؤَادِهِ ؟ فَيَقُولُونَ : نَعَمْ ".** 19

---

[13]:عبد الحميد عثمان الحنفي، عقد احتراف لاعب في كرة القدم، المكتبة المصرية، مصر، ط1، 2007، ص26 .

[14] : طاهر حيدر حردان: "مبادئ الاستثمار" ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004 ، ص 29 .

[15]: محمدأحمد عبده رزق،إستراتيجية تفعيل الاستثمار الرياضي في المؤسسة الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر،ط1،2012،ص، 19.

[16]: ابن فارس، معجم مقاييس اللغة العربية، ج1، ص 388.

[17]: إبراهيم، الآية 32.

[18] : الأنعام ،اية ،99 .

[19]: موسوعة الحديث الشريف :على شبكة اسلام ويب ،حديث قدسي ، عَنْ أَبِي سِنَانٍ ، وَأَبُو طَلْحَةَ الْخَوْلانِيُّ ، عَنْ أَبِي مُوسَى الْأَشْعَرِيِّ ، رقم الحديث 114 .

3-النماء والزيادة والكثرة،يقال ثمرماله،أي نماه، وأثمر الرجل، أي: كثر ماله وثمر له ماله أي كثره. ويطلق الثمركذلك على أنواع المال كالذهب والفضة . 20

ب-إصطلاحا: مصطلح الاستثمار لا يخرج عن القاعدة العامة التي مفادها أن لكل مصطلح معنى لغوي و معنى اصطلاحي، و اذا بحثنا في المعنى الاصطلاحي للاستثمار تتباين التعاريف بين ما هو اقتصادي

لأنه يعتبر عملية اقتصادية، و بين ما هو قانوني لأن رجل القانون يهتم بتنظيم هذه العملية .

1- التعريف الإقتصادي للإستثمار: يقصد بالاستثمار غالبا اكتساب الموجودات المادية، و عليه فان رجال الاقتصاد ينظرون إلى توظيف الأموال على أنه مساهمة في الانتاج، و عليه فهم في تعريفهم لعملية الاقتصاد يعتمدون على عنصر المساهمة مهملين العناصر الأخرى التي تقوم عليها هذه العملية فمنهم من يعرفه: "**عملية ضرورية تتطلب تدخل فعال و تنشيط لأحد المتعاملين الاقتصاديين من اجل خلق راس المال بمعنى ثروة المستثمر** " .

2- التعريف القانوني للإستثمار: بالرغم من أن عملية الاستثمار عملية اقتصادية بحتة، إلا أن رجل القانون حاول ايجاد تعريف لها، و ذلك لأنه ينظر في تنظيم هذه العملية، و لأن هذه الأخيرة تشتمل على جوانب قانونية و جوانب اقتصادية، فقد صعب ايجاد تعريف له،و تختلف التعاريف التي وضعتها مختلف الدول بالرغم من أنها تهتم بتنظيم عملية واحدة ذلك لاختلاف نظرة كل دولة إلى الإستثمار و لاختلاف اهتمام كل دولة به،ولاختلاف التعامل داخل كل دولة، فمثلا نجد الدول المتقدمة التحررية لا تضع عراقيل أمام هذه العملية،وذلك اعتمادا على مبدأ عدم تدخل الدولة ، أما البلدان النامية فمنها الدول ذات التوجه الاشتراكي لا تخصص للإستثمار الأجنبي دورا كبيرا في التنمية الاقتصادية، و منها الدول التحررية و هي نفس معظم الدول النامية الآن تشجع على الاستثمار الأجنبي و تضع له تقنينات تنظمه و تحتوي على تعريف له. و من بين هذه الدول نجد الجزائر، التي اختلفت21 نظرتها للاستثمار باختلاف المراحل التي مر بها الإقتصاد الوطني من مرحلة الإقتصاد الموجه إلى مرحلة اقتصاد السوق.

ثانيا: الإستثمار في قانون 09/16 المتعلق بترقية الإستثمارفي الجزائر:

يمكن القول أن المادة الثانية من قانون 09/16 جاءت لتحدّد الاستثمار والذي يقصد به:

اقتناء أصول تندرج في اطار استحداث نشاطات جديدة أو توسيع قدرات الانتاج واعادة التأهيل أو اعادة الهيكلة، ويقصد به توسيع نشاط المؤسسة بالمساهمة في إستحداث نشاطات جديدة أو المساهمة في تحسين قدرات الإنتاج ب:

أ-جعل المؤسسات أكثر فاعلية :

---

[20]: ابن منظور، لسان العرب، ج2، ص 122.

[21]: خلف محمد ، الاستثمار الاجنبي بين الواقع والطموح دراسة حالة الجزائر ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر.ص18.

1-إعادة التأهيل أي إسترجاع بعض المؤسسات التي تعاني من عدم فاعلية في التسيير والتنظيم والمعرضة للزوال .

2-إعادة الهيكلة وتشمل المؤسسات التي تعاني من عدم فاعلية في التسيير والتنظيم التي تحتاج إلى إعادة الهيكلة أي مراجعة قواعد تسييرها وتنظيمها .

ب-المساهمة في رأسمال مؤسسة في شكل مساهمات نقدية أو عيني، أي المساهمة الجزئية في تحسين الوضعية المالية للمؤسسة من خلال الرفع1 من رأسمالها:

1-هذه المساهمة يمكن أن تكون نقدية أو عينية .

ت-توسيع المشروع في مجال النشاط ليشمل كل القطاعات الاقتصادية بما فيها تلك التي تعتبرحيوية للاقتصاد الوطني ولكن بشرط الحصول على رخصة من السلطات المعنية .

*هناك ارادة لدى المشرع الجزائري في توسيع مجال النشاط ليشمل كل القطاعات الاقتصادية بما فيها تلك التي تعتبر حيوية للاقتصاد الوطني ولكن في نفس الوقت وضع قيود الهدف منها الاحتفاظ "بالأساليب التقليدية للاستثمار" واستبعاد الأشكال الجديدة للاستثمارإلى جانب اشتراط الحصول على رخصة للاستثمار في بعض القطاعات الحيوية للاقتصاد الوطني.22

ث-استعادة النشاطات في اطار خوصصة جزئية أو كلية.

* الملاحظ أن المشرع الجزائري عندما قال في المادة2،قانون 09/16: يقصد بالاستثمار في مفهوم هذا القانون أنه حدد مجال الاستثمار ولم يحدد المقصود بالاستثمار،.

الفرع الثاني: تعريف الإستثمار الرياضي ومعايير اتخاذ القرار فيه.

يعتبر الاستثمار الرياضي نهجا اقتصاديا حديث النشأة ظهر في أواسط السبعينات بعد زيادة حجم الإنتاج من النفط وما تبع ذلك من ارتفاع في الأسعار وهوفي حقيقة الامر نوع من انواع الاستثمارات .

أولا: تعريف الإستثمار الرياضي وأهدافه و مجالاته.

يمكن اعطاء مفهوم للاستثمار الرياضي من خلال تعريفه ومعرفة اهدافه ومجالاته التي نتناولها فيما يلي:

أ-تعريف الاستثمار:الاستثمار الرياضي:" يتضمن غالبا التضحية بمجموعة من النفقات الاستثمارية المخططة بهدف الحصول على مجموعة متوقعة أكبر من التدفقات النقدية و التي تتميز بوجه عام بأنها غير مؤكدة خلال فترات زمنية مختلفة"، كما عرف على أنه" التضحية بأموال حالية في سبيل الحصول على أموال مستقبلية." كما يقصد به: "**الإنتاج إضافته لرؤوس أموال ثابتة (كالمباني، الأراضي، المدرب، الأجهزة الرياضية .....) من طرف المؤسسات الإقتصادية**" 23

---

[22] :د عيبوط محند وعلي ،الاستثمارات الاجنبية في القانون الجزائري ،دار هومة ،الجزائر ،2013 ، ص25 .

[23]: صالح بن عبد الله المالك، " الاستثمار في الرياضة، خصخصة الأندية الرياضية السعودية: دراسة استطلاعية ميدانية مقارنة بين الأندية السعودية و المصرية والانجليزية "، الطبعة الأولى، السعودية، 2004. ص96 .

من خلال التعريفين السابقين نستخلص أن الاستثمار الرياضي هو قرار إستراتيجي يتضمن تضحية الشخص بمنفعة حالية للحصول عليها بشكل أكبر مستقبلا، ويتوضح لدينا أن الحديث عن مفهوم الاستثمارالرياضي يقتضي الحديث على أربع عناصر مهمة وهي:

1-المساهمة: حيث يقدم المستثمر مساهمته نقدا أو عينا، ماديا أو غير مادي.

2-نية الحصول على الربح: الهدف من عملية الاستثمار هو الحصول على الأرباح.

3-المجازفة أو المخاطرة: المساهمة مخاطر بها،أي قديحقق المستثمر أرباحا أو قد يتحمل قدرامن الخسارة.

4-عامل الزمن(المدة): يجب على المستثمر أن ينتظر مدة كي يرى ثمرة استثماره (و هذا هو الفرق بين الاستثمارات والبيع).[24]

فالاستثمار في المؤسسات الرياضية يهدف إلى زيادة رأسمالها عن طريق توظيف رأس المال، في مجال الأنشطة الرياضية المختلفة، مما يتيح تبادل المنفعة بين المستثمرين، وبين المؤسسات الرياضية المختلفة، فالمستثمر يستثمر أمواله وتستثمر المؤسسات الرياضية إمكاناتها المادية والبشرية اللازمة للأنشطة الرياضية (اللاعب، الإداري، الجمهور) .

ب/-مجالات الاستثمار الرياضي: يتنوع الإستثمار بالمؤسسة الرياضية بين ماهو استثمار رياضي واستثمار عمومي وهذا يتجلى فيما يلي:

1- **إستثمار رياضي بالمؤسسة الرياضية:** عن طريق رعاية الفرق الرياضية للألعاب الفردية والجماعية، إنشاء أندية صحية، حقوق البث التلفزيوني، حقوق الرعاية والإعلان، استضافة الفرق الأجنبية العالمية، حق بيع التذاكر المباريات والمنافسات، حق بيع وشراء اللاعبين، توفير صالات مغلقة متعددة الأغراض مع إنشاء مدارس لتعليم وتدريب الألعاب الرياضية المختلفة.

2- **استثمار عام المؤسسة الرياضية:** عن طريق إنشاء مراكز علاجية، وصالات مناسبة فيها مطاعم للوجبات السريعة، تنظيم حفلات مختلفة، قاعات للانترنيت، شراء أسهم الشركات، محطة تزويد بالوقود ودورات تدريبية للتعليم والتدريب والترويح والإدارة الرياضية، وإستغلال المنشآت الرياضية في نشاطات واحداث عامة غير مرتبطة بالرياضة، بالاضافة إلى استغلالها كمركبات سياحية من خلال ماتتكون منه من وسائل خدماتية وترفيهية تجذب السياح .[25]

ت/- أهداف الاستثمار الرياضي: من بين أهم الأهداف التي يسعى الاستثمار الرياضي لتحقيقها مايلي:

1-تحقيق العائد أو الربح المادي: إن هدف أي مستثمر هو تحقيق عائد ملائم وربحية مناسبة يساعدانه على استمرار مشروعه. ومن هنا فإن الشغل الشاغل لأي شخص يرغب في توظيف أمواله هو تحقيق الأرباح المناسبة بعيدا عن الخسارة.

24: محمد أحمد عبده رزق ، المرجع السابق ، ص، 23.

[25]: حسن أحمد الشافعي:الاستثماروالتسويق في التربية البدنية والرياضة، ط1، دارالوفاء لدنيا الطباعة والنشر الإسكندرية، 2006، ص 22.

2-المحافظة على قيمة الأصول أو المحافظة على قيمة رأس المال الأصلي للمستثمر في المشروعات المختلفة في مجالات التربية البدنية والرياضية، إن المستثمر في مجال التربية البدنية والرياضية يسعى دائما إلى تحقيق الربح، وإذا لم يتحقق الربح من هذا المشروع فإن المستثمر يسعى في هذه الحالة إلى المحافظة على قيمة رأس المال الأصلي للمشروع.[26]

3- استمرارية الدخل وزيادته: يهدف المستثمر في مجال التربية البدنية والرياضية إلى تحقيق دخل مستمر والعمل على زيادته وتنميته باستمرار.[27]

4- ضمان السيولة اللازمة لمواجهة التزامات العمل وتغطية حالات الطوارئ.

ثانيا: معايير وعوامل إتخاذ القرار في الإستثمار الرياضي .

هناك عدة معايير وعوامل تساعد على على اتخاذ القرار في الاستثمار الرياضي ولكي تتضح هذه المعايير يجب القاء نظرة على السياسة الحديثة من حيث تشجيعها للاستثمار الرياضي .

أ/-الإتجاهات الحديثة للإستثمار الرياضي . استأثرت الرياضة باهتمام الجمهور في الغالبية العظمى في بلاد العالم وأصبح لكل نوع من أنواع الرياضة مشجعيه الذين يزحفون لتشجيع أي نوع من هذه الرياضات وكان طبيعيا أن يكون التفكير داخل هذه الدول إلى الوصول لأساليب غير تقليدية لتمويل هذه الرياضات والوصول بها إلى المستوى العالمي، فالاعتماد على المصادر التقليدية في التمويل من إعانات وتبرعات واعتمادات من قبل الدولة ورجال الأ

عمال لم يعد كافيا لتمكين الدول من الوصول بالرياضة إلى أهدافها المنشودة، لذلك كان طبيعيا أن يتقدم المستثمرون بالتفكير لإيجاد مصادر تمويلية تقليدية تحقق للرياضة ما تصبوا إليه وتحقق الربحية والعائد المقبول للمستثمرين .28

ويعمل الاتجاه الحديث على تكوين الشركات المساهمة التي تتولى إدارة هذه الرياضات والإشراف على الاستثمار، والذي يمكن استغلاله في إعادة تمويل كافة الأنشطة الرياضية والوصول بها إلى مستوى العالمية .

ب/-المعايير التي يجب مراعاتها عند اتخاذ القرارات الاستثمارية بالمؤسسات الرياضية:ضرورة الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:[29]

1- **الاعتبار الأول:** الاعتماد على القرار الاستثماري المتبع لخطوات المنهج العلمي.

2- **الاعتبار الثاني:** مراعاة بعض المعايير التالية:

*عدد الخيارات أو الفرص الاستثمارية.

*مبدأ الخبرة والتأهيل .

---

[26]: حسن أحمد الشافعي:الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضية، مرجع سابق، ص37.

[27]: إسماعيل حامد عثمان: إدارة الأزمات الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1998، ص175 .

[28]:د محمد فضل الله، اقتصاديات الرياضة وقومية الدولة، الطبعة الاولى، مركز الكتاب للنشر، القاهرة مصر، 2012، ص، 54.

[29]: إسماعيل حامد عثمان: نفس المرجع، ص177 .

*مبدأ الملائمة، أي اختيار المستثمر المجال الاستثماري المناسب بين عدة بدائل مقترحة وفقا للعوامل الذاتية للمستثمر "عمره، دخله، حالته الاجتماعية والصحية".

*مبدأ التنوع أو التوزيع الاستثمارية لايمكن تحقيق العائد أو المعرف إلا بالتوافر الشرطين التاليين:

- ✓ التدفقات النقدية المتوقعة من الاستثمار مؤكدة من حيث القيمة .
- ✓ أن تكون مؤكدة من حيث التوقيت الزمني .

ت/-العوامل التي تؤثر على الاستثمار في المجال الرياضي:

إن أهمية الرياضة وانتشارها ورواجها على المستوى العالمي، واتساع شعبية الرياضة جعل منها مجالا هاما لجذب المستثمرين لزيادة رأس المال، وهذا ما يعكس الدور الحقيقي والحضاري الذي تلبيه الرياضة في التنمية العامة هذا من جهة، ومن جهة أخرى نجد للاستثمار أهمية قصوى في المجال الرياضي من خلال المساعدة على تحقيق الهيئة والمؤسسة الرياضية لأهدافها، ومن بين العوامل التي تؤثر على الاستثمار في المجال الرياضي ما يلي:[30]

1-الاستقرار: هو مدى استقرار في السياسات التي تتبعها الدولة سواء في المجال السياسي، الاقتصادي والمالي للدولة أو المجتمع لأن الاستقرار داخل المؤسسات ومدى التدخل الحكومي وسيطرته على المجال الرياضي.

2- **النظام القانوني والتنظيم:** السياسات المستقرة سواء بالقواعد والإجراءات تستهدف حماية المستثمر والعقود والمعاملات بين الأطراف مع وضع نظام قانوني في قضاء يساعد على حسم المنازعات بشكل سريع وعادل .

3- **البنية الأساسية(التحتية):** من الملاعب، المنشآت والأجهزة الرياضية للاعبين وللجهاز التقني وللجمهور.

4- **العاملين"العمالة":** الأفراد القائمين بالعمل في مجال الاستثمار الرياضي سواء رؤساء أو مرؤوسين،لاعب،إداري، جمهور،مدرب.

5- **التمويل: مصادر التمويل المختلفة**، هناك صعوبة لعدم معرفة طبيعة مجالات الرياضة كنظرة تقليدية، أصبحت الرياضة مصدر للأرباح العالية والعائد الاقتصادي للمجتمع .

[30] محمد فضل الله، اقتصاديات الرياضة وقومية الدولة، الطبعة الاولى، مركز الكتاب للنشر، القاهرة مصر، 2012، ص، 54

المبحث الثاني: الإطار التشريعي للإستثمار الرياضي

لاشك أن الحديث عن الاستثمار الرياضي يجبرنا إلى الحديث عن الترسانة القانونية ممثلة في قانون الاستثمار خاصة أن قانون الاستثمار ينظم ويطبق على كافة انواع الاستثمارات في الجزائر[31] ويوفر الضمانات القانونية والتحفيزات المالية، بالإضافة إلى القوانين القطاعية التي تحدد كيفيات وشروط الاستثمار في المجال الرياضي وماتتضمنه من نصوص تحدد كيفية اتخاذ القرار واتاحة الفرصة للاستثمار في المجال الرياضي وذلك من خلال تشجيع الدولة للمستثمرين لدخول هذا النوع من الاستثمارات،ووضع الاطر القانونية التي تكفل الاستثمار الرياضي بصورة سليمة والتي تكفل حماية مصالح المستثمر واتاحة الحرية للمستثمرين في قطاع الرياضة في استغلال كل امكانياته . هذه الاطر القانونية هي محور هذا المبحث الذي ينقسم إلى مطلبين: : (**المطلب الأول**): فيتناول الاستثمار في التشريع الرياضي من خلال القاء نبذة تاريخية على المراحل التشريعية الرياضية في الجزائر وكذا التطرق إلى اهم ماتضمنه القانون الرياضي الجديد في مجال الاستثمار في القطاع الخاص والقطاع العمومي وكذا مختلف العقود الحديثة المرتبطة بالاستثمار الرياضي،أما (**المطلب الثاني**) : يتناول الاستثمار وفق قانون **09/16** ومايتضمنه من اجراءات وضمانات وتحفيزات للاستثمار في النشاطات والسلع والخدمات[32]

المطلب الأول : الاستثمار في التشريع الرياضي .

إن المكانة التي تحتلها الرياضة في الجزائر لا تختلف عن مكانتها في العالم، الأمر الذي أدى إلى جملة من الإصلاحات المختلفة للمنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية التي عرفتها الجزائر، وهذا منذ الاستقلال، كما قد أدت الحاجة لتنظيم رياضة كرة القدم إلى ظهور ما يسمى بالاحتراف الرياضي وهذا ما سنتطرق إليه من خلال ابراز أهم المراحل التي مرت عليها المنظومة الرياضية بالجزائر والاطار القانوني المنظم لهاحسب كل مرحلة ابتداءمن المرحلة المعروفة بالاقتصاد الموجه [33] (**الفرع الأول**)وصولا إلى المرحلة الحالية مع القانون رقم **(13-05) المؤرخ في 23 يوليو 2013** [34] المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها، والذي سنبين أهم النقاط التي جاء بها في تحديده لكيفية اسهام المتعامل الخاص في قطاع الرياضة ،وعلاقته مع الهيئات الرياضية الرسمية وكذا الشروط والضوابط التي وضعها لتنظيم التعاملات الماليةفي الرياضة بالنسبة للمتعاملين في هذاالمجال، بالاضافة إلى المرسوم الاخير (16-261)المتعلق باستثمار الجمعيات العمومية(**الفرع الثاني**) .

---

[31] عجة الجيلالي ،الكامل في القانون الجزائري للاستثمار ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ،الطبعة الاولى ،القبة القديمة ، الجزائر ، ص: 12 .

[32] : المادة 02 من قاون 09/16 المؤرخ في 03 غشت 2016 ، المتعلق يترقية الاستثمار ،الجريدة الرسمية ،العدد 46 ،2016 .

[33] : إيمان عويسي ، تنظيم الرياضة والتربية البدنية ، مجلة علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي ، العدد التاسع ، الجزائر 2015 ، ص211 .

[34] : القانون رقم 05/13 المؤرخ في 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الانشطة البدنية والرياضية وتطويرها ، الجريدة الرسمية العدد 39 الصادرة بتاريخ 31 يوليو 2013 .

الفرع الأول : التطور التشريعي لقانون الرياضة في الجزائر

لقد مرت المنظومة الرياضية بالجزائر منذ الاستقلال[35] وحتى بداياتها أثناء فترة الاحتلال الفرنسي بعدة تطورات حتى وصلت إلى درجة من التنظيم، شأنها شأن كل القطاعات ضمن التنمية الشاملة التي سلكتها البلاد وحسب الظروف السياسية والاقتصادية وكذلك التغيرات التي عاشتها الجزائر وحسب القوانين والأسس الإيديولوجية للدولة الجزائرية وقد مرت بمرحلتين أساسيتن: **مرحلة ماقبل دستور 1989 ومرحلة مابعد دستور 1989 .**

أولا : مرحلة الإقتصاد الموجه ماقبل دستور "1989. "

في هذه الفترة كانت المنظومة الرياضية الجزائرية تسير وفق التشريع الفرنسي الخاص بالجمعيات المؤرخ في 1 يوليو 1901 والذي بموجبه سجل ظهور عدد محدود من الجمعيات الرياضية والذي بلغ عددها 2530 جمعية غداة الاستقلال 36ثم بدأت تظهر مجموعة القوانين منتهجة النموذج الفرنسي إلى أن بدأت تظهر بوادر الإصلاح الرياضي في الجزائر :

أ/-قانون رقم 62- 37175 الذي صدر بتاريخ 03ديسمبر 1962:والذي يمدد العمل بالقوانين الفرنسية ماعدا ما يتعارض منها مع السيادة الوطنية.

ب/-الأمر 71-79 المؤرخ في 03-12-1971 المتعلق بالجمعيات[38]، وقد كان هناك عجز فادح في المنشآت الرياضية وفي التأطير وعدم الاستقرار داخل أجهزة التسيير.

ت/-الأمر 76-81 المؤرخ في 23 أكتوبر 1976 المتعلق بالتربية البدنية والرياضية:[39] اكد على انطلاقة مسيرة الاصلاح الرياضي المادة **(67)** من دستور **1976** من خلال تأكـــيدها على حق المواطن في التربية البدنية والرياضية والترفيه كما اعتبرت الرياضة متعة عامة[40]..

ثانيا : مرحلة التوجه نحو إقتصاد السوق من 1989 إلى يومنا هذا :

بعد التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية الكبيرة التي عرفتها الجزائر، خاصة ما تعلق بالانفتاح السياسي الحاصل في الجزائر وكذا اختيار نظام اقتصاد السوق وفتح المجال أمام المتعاملين الخواص والأجانب وفق الشروط المحددة من طرف الجهات الوصية على دعم وتمويل وتسيير المنشآت الرياضية. قد عملت الدولة على تطوير قطاع الشباب والرياضة والدخول في عالم الاحتراف الرياضي وأصدرت قانون رقم 04-10المؤرخ في 14 غشت سنة 2004، يتعلق بالتربية البدنية والرياضيةوالذي يعتبر قانون كامل من خلال تطرقه للعديد من المسائل المتعلقة بالمجال الرياضي،واهم القوانين التي صدرت في هذه المرحلة مايلي :

---

[35]: سي محمد بغدادي ، الرياضة والديمقراطية ، مجلة علم الرياضة ، العدد الثالث ، الجزائر 1996 ، ص29

[36] ROUAB C - Létatisation de l activité sportive de haute compétition . Approche sur les mesures d'application, Du code de l'EPS. Thése de Magistere. Alger.p :25.

[37] : القانون رقم -62-157 المؤرخ في 1962/12/31 ، الجريدة الرسمية رقم 2 ، الصادرة بتاريخ 11جانفي 1963 .

[38] :،الأمر 71-79 المؤرخ في 03-12-1971 المتعلق بالجمعيات ،الجريدة الرسمية ، الصادرة بتاريخ 18-01-1972 ، العدد05 .

[39] :الأمر 76-81 ، المتضمن تقنين التربية البدنية والرياضية ، الجريدة الرسمية العدد 17 ص 08.

[40] : وزارة الشباب والرياضة ، الجلسات الوطنية الرياضية ، الدعاية القانونية والمؤسساتية ، ورشة 02 ، ص01.

أ/-قانون قانون رقم 89-03 المؤرخ بتاريخ 14 فيفري 1989 المتعلق بتنظيم وتطوير المنظومة الوطنية والتربية البدنية والرياضية: لقد جاء هذا القانون ليقضي على التناقض القائم بين قانون استقلالية المؤسسات الذي يسمح بحرية التسيير والتمويل وإذا كان قانون 1976 يلزم المؤسسة بتمويل رياضة النخبة فإن قانون 1989 سمح بمشاركة الخواص والمتعاملين العموميين وهذا من خلال آليات الرعاية أو ما يسمى (**بالسبونسورينغ**) حيث أصبحت النشاطات الرياضية ذات طابع تجاري و استهدف قانون 89-03 بالتحديد تخفيف العبء المالي المترامي على كاهل الدولة .

ب/-أمر رقم 95-09 المؤرخ في 25 فيفري 1995ويتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتنظيمها وتطويرها[41] :وجاء هذا الأمر ليزيل بعض الغموض بالنسبة لمواد قانون 89-03.

ت/-قانون رقم 04-10المؤرخ في 14 غشت سنة 2004ويتعلق بالتربية البدنية والرياضية[42]: الذي يعتبر قانون كامل من خلال تطرقه للعديد من المسائل المتعلقة بالمجال الرياضي وبذلك فهو يعتبر الأهم من حيث الثراء القانوني من القوانين السابقة خاصة قانون **1976** وكذا قانون **1989م**، وقد تلاه جملة من المراسيم التنفيذية والقرارات :

1-المرسوم التنفيذي رقم 05-405 مؤرخ في 17 أكتوبر 2005[43] :الذي يحدد كيفيات تنظيم الاتحاديات الرياضية الوطنية وسيرها وكذا شروط الاعتراف لها بالمنفعة العمومية والصالح العام.

2- المرسوم تنفيذي رقم 06-264 مؤرخ في 8 غشت سنة 2006 : والذي يضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف ويحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية: ويهدف هذا المرسوم إلى ضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي المحترف وتحديد القوانين الأساسية النموذجية للمؤسسة الرياضية ذات الشخص الوحيد والشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة والشركة الرياضية ذات الأسهم.

3-قرار مؤرخ في أول يوليو سنة 2010 : يحدد نموذج دفتر الأعباء الواجب اكتتابه من طرف الشركات والنوادي الرياضية المحترفة : وقد جاء هذا القرار تطبيقا للمادة رقم 12 من المرسوم التنفيذي رقم 06-264 المؤرخ في 8 غشت 2006 الذي يضبط الأحكام المطبقة على النادي الرياضي. المحترف ويحدد القوانين الأساسية النموذجية **للشركات الرياضية التجارية**.

4- **مرسوم تنفيذي رقم 11-23 مؤرخ في 26 يناير سنة 2011**،يحدد كيفيات تسيير حساب التخصيص

---

[41] :الامر رقم 09/95 المؤرخ في 25/ 1995/02 المتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتنظيمها وتطويرها ، الجريدة الرسمية العدد 17 .

[42] : وزارة الشباب والرياضة:القانون 04-10 المؤرخ في 14 غشت 2004، المتعلق بالتربية البدنية والرياضية، الصادر بتاريخ 18 غشت 2004.

[43] : وزارة الشباب والرياضة: مرسوم تنفيذي رقم 05-405 المؤرخ في 17 أكتوبر سنة 2005، الذي يحدد كيفيات تنظيم الاتحاديات الرياضية الوطنية وسيرها ، الصادر بتاريخ 19 أكتوبر سنة 2005 .

الخاص رقم 135-302 الذي عنوانه " صندوق دعم عمومي للأندية المحترفة لكرة القدم " والذي يقضي

بفتح في كتابات الأمين الرئيسي للخزينة حساب التخصيص الخاص رقم 135-302 الذي عنوانه "صندوق دعم عمومي للأندية المحترفة لكرة القدم ".

ث/-القانون العضوي رقم 12-06 المؤرخ في 12 يناير 2012 المتعلق بالجمعيات : ويعد هذا القانون من أهم القوانين التي جاءت بها ورشات الإصلاح السياسي في الجزائر ويلاحظ أن المشرع قد وسع من مجال نشاط الجمعيات ليشمل العمل الخيري والمحافظة على البيئة وحماية حقوق الإنسان و المجال العلمي والتربوي والثقافي وفيما يخص الأشخاص المعنيون الخاضعون للقانون الجزائري فقد حددت أحكام المادة **(05)** شروط تأسيس هذا النوع من الجمعيات فعلى الأعضاء **(المؤسسات والشركات)** المؤسسين للجمعية أن يكون تأسيسهم طبقا للقوانين الجزائرية [44]، فالمؤسسات والشركات التي تأسس طبقا للقوانين الجزائرية يمكن أن تكون لها عضوية في الجمعية، كما اشترط المشرع أن يكون الأعضاء المؤسسين في حالة نشاط عند تأسيس الجمعية، وأن يكونوا غير ممنوعين من ممارسة نشاطهم، وتأسيس الشخصية المعنوية يجب أن يكون من طرف شخص طبيعي مفوض خصيصا لهذا الغرض. ويعد هذا النوع من الجمعيات إضافة جاء بها القانون 06/12 .

ج/-القانون رقم13-05المؤرخ في23يوليو2013المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها:

ويتناول هذا القانون الجديد الذي يتضمن **250** مادة سبعة محاور أساسية هي : مفاهيم الأنشطة البدنية والرياضية وهياكل التنظيم والتنشيط الرياضي والتكوين ومكافحة المنشطات والمساعدات والمراقبة و الوقاية من العنف في المنشآت الرياضية و مكافحته و الأحكام الجزائية ،

والذي يضم **74** نص قانوني تطبيقي، وبموجبه تلغى أحكام القانون 04-10 المؤرخ في 14 غشت 2004 على أن تبقى القوانين التنظيمية والتطبيقية له سارية المفعول في انتظار صدور القوانين التطبيقية والتنظيمية للقانون الجديد في غضون السنة من تاريخ صدوره حيث تكفلت لجنة خاصة بدراستها.

ح-المرسوم التنفيذي **16-261**المؤرخ في المؤرخ في 10 اكتوبر 2016 [45]، الذي يحدد شروط وكيفيات انجاز استثمارات الجمعيات الرياضية الوطنيةالمعترف لها **بالمنفعةالعامة والصالح العام، العامة**وماتضمنه من شرط اساسي يتمثل في **الرخصة**، ويحتوي هذا المرسوم على اربعة فصول : الفصل الأول يتضمن مجال تطبيقه واشتراط الرخصة ، الفصل الثاني متعلق بشروط الاستثمار والفضل الثالث يتضمن كيفيات الاستثمار ، أما الفصل الرابع فيتضمن التزامات الجمعيات الرياضية الوطنية .

---

[44] : بن بوستة رحيمة ، تنازع التشريعات الرياضية في ظل القوانين الوطنية والدولية الخاصة بكرة القدم في الجزائر ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزار 3 ، الجزائر 2012 ص60 .

[45] : المرسوم التنفيذي: 261/16 المؤرخ في 10 اكتوبر 2016، الجريدة الرسمية ،الصادرة بتاريخ 13 اكتوبر 2016 ،العدد،60.

الفرع الثاني : الإستثمار في التشريع الرياضي الحديث .

أخذ الاستثمار في المجال الرياضي اهتماما معتبرا في التشريعات الرياضية الحديثة بمافيها الجزائرية سواء في القوانين أو العقود المتعلقة بهذا المجال وهذا للتطور الكبير الذي حققه في مجال الاقتصاد والتنمية الاقتصادية .

أولا : الإستثمار الرياضي وفق قانون 05/13 .

لقد هدف القانون رقم(**05/13**)المؤرخ في23يوليو2013المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها الجزائري في صورته الشاملة، إلى تحديد المبادئ والاهداف والقواعد العامة التي تنظم وتسير الأنشطة البدنية والرياضية ،وتطويرها وكذا وسائل ترقيتها في الجزائر[46]، حيث يعتبر ان التربية البدنية والرياضية تساهم بشكل فعال في بناء الاقتصاد الوطني، إذ أن الرهان الأول والاستثمار الناجح يكون في استثمار الموارد البشرية، فهي الطاقة المحركة لاقتصاديات الدول المتطورة ومن خلالها الإستثمار في المنشآت والهياكل الرياضية. وقد أورد القانون الجديد سبل عديدة للإستثمار في الرياضة ،وفق ما يتيحه القانون الجديد من خلال عدة أطر ومجالات يمكن للقطاع الخاص من خلالها أن يشارك فيها وفق اهداف واستراتيجية الدولة لتطوير وترقية الرياضة بالجزائر ومن هذه المجالات نجد :

أ/-الاستثمار في الموارد البشرية : حيث يتيح هذا القانون الإستثمار في الموارد البشرية[47] من خلال :

1-مجال التكوين :حيث نجدأن مضمون نص **07** منه يتيح للقطاع الخاص الاستثمار في مجال تكوين الرياضيين والمواهب الشابة لتطوير مؤهلاتها وقدراتها البدنية والمعنوية ورفع مستوى أدائهم،داخل مؤسسات التكوين الرياضي التي تخضع في اعتمادها إلى دفتر شروط.

2-رياضةالنخبةوالمستوى العالي:فان المشرع لم يهمل دور الشخص الطبيعي أو المعنوي سواء خاضع للقانون العام او الخاص في صنعه لرياضة النخبة والمستوى العالي وهذا ما جاء ت به المادة **43**.

3-عالم الشغل: ومن خلال المادّة **54** نجد أن القانون يجيز للشركات والمؤسسات الاقتصادية انشاء نوادي رياضية في إطار الخدمات الاجتماعية، تتكفل بتنظيم النشاطات البدنية والرياضية في إطار الرياضة والعمل، وتمويلها وتطويرها .

4-النوادي الرياضية: تعتبر النوادي الرياضية أهم المجالات استقطابا للاستثمار فيها حيث تشير المادّة 81[48] أنه يمكن لكل ناد رياضي هاو و كل شخص طبيعي أو معنوي أن يؤسس ناديا رياضيا محترفا أو يكون مساهما أو شريكا فيه باعتباره شركة تجارية ذات هدف رياضي ، يمكن أن يتخذ أحد أشكال

---

[46] : منجحي مخلوف ، الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ، معهد التربية البدنية والرياضية ، تخصص إدارة وتسيير رياضي ،سيدي عبدالله جامعة الجزائر 3،2014 /2015 ، ص 153 .

[47] :بلواضح محمد الامين ، دور الاستثمار البشري في التسيير الاداري بالادارة الرياضية ، مذكرة لنيل شهادة الماصترفي الالدارة والتنظيم الاداري، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، تخصص ادارة وتسيير ،جامعة محمد بوضياف المسيلة ،2015/2014 ،ص54 .

[48] : الجريدة الرسمية ،قانون 05/13 ، المرجع السابق .

الشركات التجارية بهدف تحسين مستواه الرياضي والاقتصادي، وقد اعطى المشرع للشريك الاجنبي حق المساهمة أو الشراكة في النادي الرياضي المحترف طبقا للتشريع المعمول به .

ب/-الإستثمار في المنشآت الرياضية :

1-ويكون الإستثمار فيها أما من طرف القطاع العمومي أو الخاص :

فان الدولة والجماعات المحلية بالعلاقة مع الاتحاديات الرياضية الوطنية المعنية، تسهر على إنجاز وتهيئة المنشآت الرياضية المتنوعة والمكيفة مع مختلف أشكال الأنشطة البدنية والرياضيةحسب المادة **149** .

2-وبالنسبة للقطاع الخاص فقد أشارت المادّة **150** بأنه يمكن الأشخاص الطبيعيين والمعنويين في إطار التشريع المعمول به، إنجاز منشآت رياضية أو ترفيهية أو تطويرها واستغلالها بهدف تكثيف مختلف أشكال الممارسات الرياضية وتطوير شبكة المنشآت الرياضية الوطنية .

3-يستفيد **الاستثمارالخاص** في هذا المجال من التدابير التحفيزية طبقا للقانون الإستثمار المعمول به[49]، بالاضافة إلى استفادته من تحفيز وتشجيع الدولة عن طريق التسهيلات الجبائية والحصول على العقار.

ت/-سبل الإستثمار الرياضي: تضمن قاون **05/13** على جملة من النصوص القانونية التي بموجبها يبين الآليات والسبل المتبعة في الإستثمار الرياضي والتي أصبحت ضرورية في عصرنا الحديث الذي طغت عليه العولمة في كثير من مجالاته :

1- التمويل: وحسب المشرع الجزائري فان الشريك الاقتصادي للدولة يمكنه تمويل عدة مشاريع وتظاهرات رياضية وجاء في المادّة **165** بأنه يمكن للمتعاملين العموميين أو الخواص التدخل في مجال تمويل أعمال الدعم والترقية والتمويل والرعاية لفائدة الرياضيين والنوادي الرياضية والرابطات والاتحاديات الرياضية الوطنية.

2- التسويق والإشهار: تشير المادّة **164** بأنه يسند، حسب طبيعة المنافسات إلى اللجنة الوطنية الأولمبية واللجنة الوطنية شبه الأولمبية والاتحاديات الرياضية الوطنية والرابطات والنوادي الرياضية، تسويق الإشهار المختوم به لباس الرياضيين، وملكية كل الحقوق الأخرى الناجمة عن العروض والمنافسات الرياضية، خاصة تلك التي يتم بثها عن طريق السمعي البصري أو الإلكتروني، وتجرى على التراب الوطني أو تعبره، وكذا على كل المنافسات الدولية التي يشارك فيها رياضيون جزائريون .

3- الدعم والرعاية: يمكن للمتعاملين **العموميين أو الخواص** التدخل في مجال تمويل أعمال الدعم والترقية والتمويل والرعاية لفائدة الرياضيين والنوادي الرياضية والرابطات والاتحاديات الرياضية الوطنية، وكذا اللجنة الوطنية الأولمبية واللجنة الوطنية شبه الأولمبية .

*ملاحظة: صدر مرسوم تنفيذي **261/16** متعلق باستثمار الجمعيات الوطنية ذات الصالح العام يتم تناوله لاحقا.[50]

[49] : هذا النص جاء قبل التعديل في قانون الاستثمار 09/16 ، حيث كانت قوانين الاستثمار السابقة لهذا التعديل تمنح كل التحفيزات والمزايا للاستثمار في القطاع الرياضي على خلاف قانون الاستثمار الجديد .

ثانيا: العقود في الإستثمار الرياضي .

ظهرت في الساحة الرياضية مجموعة من العقود الحديثة المتعلقة بمجال الإستثمار الرياضي التي مازالت في مرحلة التكوين، والتي يواجه الباحث صعوبات في تحديد طبيعتها القانونية خاصة وأنها تفتقر إلى التنظيم التشريعي الكامل إلا أنها تخضع للقواعد والمبادئ العامة، وهذه العقود تتمثل في:

أ/- عقود الخصخصة: يقصد بخصخصة الأندية الرياضية[51] إعادة ملكية الأندية الرياضية الموجودة حاليا للأفراد بدلا من الدولة او تحويل النادي الرياضي لقطاع خاص يملكه افراد ويكون نشاطه الاستثماري في مجال الرياضة ،وقد بدت الخصخصة في القطاع الرياضي مسألة ضرورية وذلك بتطبيق أساليب متعددة تتراوح ما بين عقود الإدارة والتشغيل أو الايجار والبيع الكلي أو الجزئي لممتلكات الأندية الرياضية للقطاع الخاص واعفاء الدولة من تمويل النوادي الرياضية[52].

ب/-عقود الإحتراف الرياضي: إن الاحتراف الرياضي،[53] شأنه شأن احتراف أي نشاط آخر، يستلزم أن يتخذ اللاعب المحترف من ممارسته للعبة كرة القدم مهنة يباشرها بصفة منتظمة ومستمرة، وذلك بهدف تحقيق عائد مادي يعتمد عليه كوسيلة للعيش، بيد أنه لا يكفي لتوافر معني الاحتراف الرياضي أن يتصف النشاط الرياضي بالانتظام والاستمرار, وأن يكون مصدر الرزق الرئيسي للاعب، بل يلزم - فوق ذلك – أن يكون هناك عقد احتراف مبرم بين اللاعب والنادي وهذا ما تنص عليه دائمًا لوائح الاحتراف.

ت/-عقود الرعاية الرياضية: تعتبر الرعاية طريقة غير مباشرة للإعلان وتهدف إلى ربط اسم الراعي بماركة معينة فيقوم برعاية المواقع والنشاطات التي تجذب عدد كبير من الجماهير 1 وبذلك تكون رعاية المؤسسات الاقتصادية للأندية الرياضية هي علاقة أخذ وعطاء بين الرياضة والاقتصاد، فالمؤسسة الاقتصادية تعتبر تنظيم اقتصادي مستعمل ماليا في إطار قانوني واجتماعي الهدف منها تحقيق نتائج ملائمة وفق الشروط الاقتصادية وهي تختلف باختلاف الزمان والمكان فهي تسعى إلى تجنب العراقيل التي تقف في طريقها من خلال سعيها لرعاية النوادي الرياضية.

ث-عقود التمليك وعقود البناء والتشغيل والتحويل (B O ,O,T): [54] إن الأساليب الحديثة المستخدمة حاليا والتي تعمل على تخفيف العبء عن كاهل الميزانيات العامة للدولة بشكل عام وعن العبء الواقع على ميزانيات الأندية والهيئات الرياضية بشكل خاص وعقود البوت من أهم العقود الاستثمارية التي تلجأ إليها الدول لاسيما النامية لإنشاء المشاريع الاستراتيجية التي وجدت فيها ملاذا لإقامة مشاريع البنية الأساسية عن طريق القطاع الخاص وهذا من أجل تجنب الاقتراض أو

---

[50] : ملاحظة :صدر مرسوم تنفيذي 261/16 متعلق باستثمار الجمعيات الوطنية ذات الصالح العام يتم تناوله لاحقا.

[51] : حسن أحمد الشافعي ،الخصخصة الادارية والقانونية في التربية البدنية والرياضة ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2008، ص 20.

[52] : حرواش لمين : إستراتيجية خوصصة الأندية الرياضية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر3 ، ص89.

[53] : عبد الحميد عثمان الحفني : المرجع السابق ، ص28

[54] : حسن احمد الشافعي ، تطبيقات معاصرة على مشروعات ال BOOT،ط1 ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2013 ، ص 181 - 200 .

الاستدانة من الخارج، وتخفيف النفقات و الأعباء المالية التي تتحملها ميزانيتها، لقد تعددت تعريفات عقد البوت بسبب تعدد صورها، إلا أنها لم تختلف في جوهرها، كونها تهدف إلى غاية مشتركة ومحددة، عرف البعض **عقود البوت**:" بأنها المشروعات التي تعهد بها الحكومة إلى إحدى الشركات الوطنية كانت أو أجنبية ، سواء كانت شركة عامة أو خاصة (شركة المشروع)، لإنشاء مرفق عام و تشغيله لحسابها مدة من الزمن ثم نقل ملكيته إلى الدولة".

لا توجد عقود البوت في شكل واحد بل تتعدد لكن في إطار واحد، فالممارسة العمليةهي التي أبرزت صور جديدة تختلف في بعض أو كل العناصر المكونة للعقد .و منها ما ينصب على مشاريع جديدة و أخرى تخص مشاريع قائمة بحاجة إلى تجديد .

و بالنسبة للجزائر بالرغم من غياب تنظيم دستوري و تشريعي ينظم عقود البناء و التشغيل و نقل الملكية، إلا أنه يوجد بعض التطبيقات من هذا النوع في مختلف المجالات، و نجد في القوانين الجزائرية ما يوحي إلى أن المشرع قد فتح المجال و لو دون قصد للتعاقد بأسلوب البوت في بعض مشاريع المرافق العامة أو البنية التحتية ، لاسيما في مجال الموارد المائية و مجال الكهرباء و توزيع الغاز بواسطة القنوات، و في القانون المحدد لشروط و كيفيات منح الامتياز على الأراضي التابعة للأملاك الخاصة للدولة الموجهة لانجاز مشاريع استثمارية.إلا أنه في المجال الرياضي لم يطبق هذا النوع من العقود .

المطلب الثاني: الاستثمار الرياضي في قانون 09/16 وموقف المشرع منه .

برزت خلال السنوات الأخيرة في العالم وبالأخص في الدول النامية معطيات جديدة تتمثّل في تبنّي سياسة الإصلاحات الاقتصادية بغرض التنمية، ولم تكن الجزائر بمعزل عن هذه المتغيّرات حيث تحاول منذ ما يقارب العشر سنوات تعديل قوانينها الاقتصادية بما يتماشى مع هذه التطورات، وجدير بالذكر أنّ الإصلاحات الاقتصادية كانت ولا تزال تدريجية، وهي تهدف في مجملها إلى :

- الانتقال من اقتصاد موجه إلى اقتصاد حرّ مبني على المنافسة الحرة.
- تسهيل حركة تنقل رؤوس الأموال والأشخاص بين الجزائر والدول الأخرى ، قصد الاستثمار وبكل حرية.

وقد صدر القانون الحالي للاستثمار سنة 2016 رقم 09/16 [55] الذي كان أول القوانين التي سنت في مجال الاستثمار بعد التعديل الدستوري الأخير 2016/03/06 و الذي نص في مادته 43 على حرية الاستثمار والتجارة. [56] وجاء بجملة من المزايا والضمانات لتشجع الاستثمار **(الفرع الأول)**،كما ان المشرع الجزائري اصدر تعديلا يتعلق بالاستثمار الرياضي مبيننا موقفه اتجاه هذا النوع من الاستثمارات **(الفرع الثاني)** .

---

[55] : القانون 16-09 المؤرخ في 03 مارس 2016، مرجع سابق.

[56] : الجمهورية الجزائرية الديقراطية الشعبية: دستور رقم 16- 01 ، مؤرخ في 06 مارس 2016 ،الجريدة الرسمية ،عدد 14 ،صادرة بتاريخ 07 مارس 2016 .

الفرع الأول: مضمون قانون الاستثمار 09/16 .

لم ينص المشرع الجزائري في المادة **01** من القانون **09/16** المتعلق بترقية الاستثمار بشكل واضح وقاطع على مجال تطبيق قانون الاستثمار، واكتفى بعبارة النشاطات اقتصادية لإنتاج السلع والخدمات وغيرها، و بالرجوع إلى المرسوم التشريعي **12/93**[57] نجده حدد مجال تطبيق قانون الاستثمار ضمن الأنشطة الاقتصادية الخاصة بإنتاج السلع أو الخدمات غير المخصصة صراحة للدولة أو لفروعها، أو لأي شخص معنوي معين صراحة بموجب نص تشريعي. وعلى غرار باقي الدول اهتمت الجزائر بموضوع الضمانات والمزايا المحفزة على الاستثمار من أجل استقطاب اكبر عدد ممكن من المستثمرين الوطنيين أو الاجانب[58]، فالمشرع الجزائري اختصر كل المفاهيم وذهب إلى الحديث عن المزايا ثم الضمانات وأجهزة الاستثمار بدون مقدمات ولا تعريفات ولا مبادئ ولا أهداف.

أولا: المزايا الممنوحة حسب قانون 09/16 .

بإستقراءنص المادة 7من قانون **09/16** تضمن قانون الاستثمار الجزائري ،ثلاثة مستويات من الامتيازات :

* **الإمتيازات المشتركة** بالنسبة لكل الاستثمارات المؤهلة، القابلة للإستفادة .

***الإمتيازات الإضافية**،ممنوحة للإستثمارات ذات الإمتياز و/أو المنشئة لمناصب الشغل.

***الإمتيازات الإستثنائية**، للمشاريع ذات الفائدة للإقتصاد الوطني .

وبالرجوع إلى المادة **08**من قانون **09/16** فإن الإستثمارات التي تستفيد من المزايا هي الإستثمارات المسجلة طبقا لأحكام المادة **04** من االقانون **09/16** السالفة الذكر أعلاه غير الواردة في القوائم السلبية .

أ/-الإمتيازات المشتركة:

بالنسبة لكل الاستثمارات المؤهلة، القابلة للإستفادة.[59]

1- فيما يخص مرحلة إنجاز المشروع :

*الإعفاءمن الحقوق الجمركية، بالنسبة للسلع، والخدمات المستوردة التي تدخل مباشرة في إنجاز المشروع .

* الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة، بالنسبة للسلع و الخدمات المستوردة، والتي تدخل مباشرة في إنجاز المشروع .

*الإعفاء من حقوق نقل الملكية، والإشهار العقاري، بالنسبة لكل العقارات، التي يتم إقتنائها في إطار إنجاز المشروع .

* الإعفاء من حقوق التسجيل، والإشهار العقاري، وكذا التخليص المتعلق بالتنازلات العقارية، المبنية والغير مبنية، الموجهة لإنجاز مشروع الإستثمار .

---

[57] :المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 1993/10/05 المتعلق بترقية الاستثمار ، الجريدة الرسمية ،العدد 64 .

[58] : بن طويلة توفيق ، مزايا الاستثمار في القانون الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص قانون اعمال ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2017/2016 ، ص 30 .

[59] : المرسوم 105/17 ،المؤرخ في 5 مارس 2017 ،يحدد كيفيات تطبيق المزايا الاضافية للاسنغلال الممنوحة للاستثمار ات المنشئة لاكثر من 10 منصب شغل ،الجريدة الرسمية ،الصادرة بتاريخ 8 مارس 2017 ، العدد 16 .

* تخفيض 90 بالمائة، من سعر الإيجار السنوي للأرض، المحدد من قبل إدارة أملاك الدولة، خلال فترة إنجاز المشروع .

* إعفاء كل العقارات، التي تم إقتناؤها في إطار إنجاز المشروع،ولمدة عشر سنوات، من كل الرسوم على الملكية العقارية .

*الإعفاء من حقوق التسجيل، المتعلقة بمحاضر تأسيس المؤسسة،والرفع من رأس مالها.

2-فيما يخص مرحلة الإستغلال، ولمدة 3 سنوات بعد محضر بداية الإستغلال،محرر من قبل المصالح الجبائية:

* الإعفاء من الضريبة على أرباح المؤسسات .

*الإعفاء من الضريبة على النشاط المهني .

* تخفيض50 بالمائة،من سعرالإيجار السنوي للأرض المحدد من قبل إدارة أملاك الدولة خلال فترة الإستغلال .

كما أنه حسب المادة **13من** القاون **09/16** فإنه تستفيد الإستثمارات المنجزة في المناطق المحددة بالتنظيم التابعة لمناطق الجنوب والهضاب العليا ،وكذا كل منطقة أخرى تتطلب تنميتها مساهمة خاصة من قبل الدولة مما ياتي :

1- مرحلة الإنجاز: زيادة إلى المزايا المشتركة المذكورة أعلاه فإنه تتكفل الدولة كليا أو جزئيا بنفقات الأشغال المتعلقة بالمنشآت الأساسية الضرورية لإنجاز الإستثمار وذلك بعد تقييمها من قبل الوكالة ،عن طريق تنظيم .

التخفيض من مبلغ الإتاوة الإيجارية السنوية المحددة من قبل مصالح أملاك الدولة بعنوان منح الأراضي عن طريق الإمتياز من أجل إنجاز مشاريع إستثمارية .

2- مرحلة الإستغلال: تمديد إلى عشر سنوات الإستفادة من مزايا [60]الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة ،الإعفاء من الحقوق الجمركية ابتداء من تاريخ الشروع في مرحلة الإستغلال والمحددة في محضر المعاينة الذي تعده المصالح الجبائية ،بناء على طلب المستثمر.

ب/-الإمتيازات الإضافية : تتعلق الإمتيازات الإضافية، خصوصا، بإطالة مدة الإمتيازات المشتركة: 05 سنوات عوض 3 سنوات، بالنسبة للإمتيازات الإضافية، والتي قد تصل إلى 10 سنوات إذا كانت الإمتيازات إستثنائية .

ت/-الإمتيازات الإستثنائية: من جهة أخرى، يتضمن المشروع إمتيازات خاصة، موجهة خصوصا للإستثمارات بمناطق الجنوب، والهضاب العليا، وكذا المناطق، التي تستلزم دعم خاص من الدولة .

1- فيما يخص مرحلة إنجاز المشروع :

*تكفل الدولة الجزئي أوالكلي، بتكاليف أشغال بناء المشروع،بعد تقييم من الوكالة الوطنية لتنمية الإستثمارات.

*التخفيض من سعر الإيجار، السنوي للأرض المحدد من قبل إدارة أملاك الدولة :

[60] : الموقع الوطني الرسمي للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار www.and.dz .

* بالدينار الرمزي، للمتر الربع لمدة 10 سنوات، و50 بالمائة، من سعر الإيجار بعد هذه المدة بالنسبة للإستثمارات المتواجدة بالهضاب العليا،وكذا المناطق، التي تستلزم دعم خاص من الدولة .

* بالدينار الرمزي، للمتر الربع لمدة 15 سنة، بالنسبة للإستثمارات بمناطق الجنوب .

2- فيما يخص مرحلة الإستغلال :

*نفس الإمتيازات المذكورة أعلاه لمدة 10 سنوات .

ثانيا : الضمانات المتعلقة بترقية الإستثمار

كغيرها من الدول الراغبة في أن يكون لها [61]مكان في فضاء الإستثمار العالمي، تسعى الجزائر إلى توفير مناخ ملائم لفعل الإستثمار، وبالتالي تكريس أكبر قدر ممكن من الضمانات للمستثمرين الوطنيين والأجانب على حد سواء، بغرض الإستقطاب، مادفع بالمشرع الجزائري إلى تضمين العديد من الضمانات في قانون الإستثمار 09/16 الصادر سنة 2016 ،والذي جاء بعد التعديل الدستوري سنة 2016 الذي من اهم مضامينه إعادة النظر في المادة 37 التي كانت تعترف بحرية المواطنين في ممارسة التجارة والصناعة فقط .فأصبحت بمقتضى المادة 43 من التعديل تعترف أيضا بحرية الإستثمار وهو ماعتبر بمثابة الدافع القوي للسلطات العمومية لمراجعة المنظومة القانونية المتعلقة بالإستثمار وبمناخه العام بما يتماشى وفلسفة الدستور الجديد الذي كرس حرية الإستثمار، فكانت النتيجة أن صدر قانون 09/16 المتعلق بترقية الإستثمار وقد خص المشرع في الفصل الرابع من هذا القانون موضوع الضمانات الممنوحة للإستثمارات الوطنية والأجنبية ، وهذه الضمانات هي ضمانات متنوعة من ضمانات قانونية مالية ،إدارية وقضائية .

أ/- ضمانات قانونية لترقية الاستثمار: نص المشرع الجزائري في القانون المنظم 62 لترقية الإستثمار على عديد الضمانات التي تمنح للمستثمرين وطنيين أم أجانب :

1- **الإستقرار القانوني والتنظيمي كضمان للإستثمار :** ويقصد بالإستقرار القانوني والتنظيمي منح المشرع الجزائري -وهذا بإستقراء المادة 22 منه - ضمانة إضافية للمستثمر الوطني أو الأجنبي الذي أنجز مشروعا إستثماريا كان موضوع قيد لدى الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار في إطار النصوص التشريعية والقانونية السابقة63 بالإستفادة من التشريع الجديد ،في حالة إيجابية القانون الجديد .

2-ضمان المساواة في المعاملة : من أهم الضمانات القانونية في مجال الإستثمار ، ويقصد به أن تكون معاملة الدولة المضيفة للمستثمر الأجنبي بنفس معاملة المستثمر الوطني ،وهذا مانصت عليه المادة 21 من قانون 09/16 :" مع مراعاة أحكام الإتفاقيات الثنائية والجهوية المتعددة الأطراف الموقعة من قبل الدولة الجزائرية ،يتلقى الأشخاص الطبيعيون والمعنويون الأجانب معاملة منصفة وعادلة فيما يخص

---

[61] : الموقع الوطني الرسمي للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ،المرجع السابق .

[62] خير الدين سعدي ،كمال مجناح ، ضمانات الاستثمار في القانون الجزائري " دراسة تحليلية لقانون 09/16 " ، مذكرة لنيل شهادة الماستر الاكاديمي في الحقوق ، تخصص قانون أعمال ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ،2017/2016، ص 33 .

63 : فؤاد حجري ، قانون الاستثمارات ، ديوان المطبوعات الجامعية ، لن عكنون الجزائر ،ط 04 ، 2006 ، ص 329 .

الحقوق والواجبات المرتبطة بإستثماراتهم "كما ان المادة الأولى من هذا القانون جاءت في نفس السياق.

ومن منطلق أن لكل قاعدة إستثناء، المادة 21من قانون 09/16، كما يمكن القول[64] أن القاعدة الإستثنائية 49% ، 51% هي من الإستثناءات الواردة على مبدأ المساواة في المعاملة، بحيث أن هذه القاعدة كانت ولازالت محل تحفظ من طرف المستثمرين الأجانب لأنهم يعتبرونها عنصر تميز في المعاملة

ومفاضلة لفائدة المستثمر الوطني .

ب/- ضـمانات مالية: نص المشرع الجزائري على العديد من الضمانات المالية التي يستفيد منها المستثمر من منطلق أن الضمانات المالية اليوم هي أحد أهم عناصر إستقطاب المستثمر الأجنبي.

1-ضمان التعويض في نزع الملكية: فالتعويض هو إلتزام الدولة بحماية حق الملكية الذي تعرض لإجراءات النزع المختلفة (الإستلاء، نزع الملكية) وهو قيد يحد من يواجه الدولة للحد من مباشرتها إلا تحت طائلة التعويض .

2- ضمان تحويل رؤوس الأموال والعائدات الناجمة عن الإستثمار : حسب نص المادة 25 من القانون 09/16 .كما أن المستثمر الأجنبي يتمتع بحرية تحويل العائدات الناجمة عن الإستثمار في الجزائر من أرباح وفوائد وغيرها من الإيرادات المتعلقة بالإستثمار.

ت/-ضـمانات إدارية : فنجاح عملية الإستثمار مرهون بوجود أجهزة مكلفة بتطوير ودعم الإستثمار :

1- المجلس الوطني للإستثمار CNI : " ينشأ مجلس وطني للاستثمار يدعى في صلب النص "المجلس" يراسه رئيس الحكومة "[65]. بالرجوع إلى نص المادة 03 من المرسوم التنفيذي 06-355 [66]السالف الذكر، وله صلاحيات واسعة تتمثل في السهر على ترقية تطوير الاستثمار من خلال جملة من الأعمال .

2- الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار ANDI : "هي هيئة ادارية عمومية تتمتع الشخصية العمومية و الاستقلال المالي." كما ان الوكالة الوطنية للاستثمارلها دور كبير في تذليل العراقيل الإدارية حيث تكلف بالتنسيق مع الادارات و الهيئات المعنية بتسجيل الاستثمارات ومهام اخرى . وحسب المادة27 من القانون 09/16 : نشأت لدى الوكالة أربعة [67]مراكز تضم مجموعة المصالح المؤهلة لتقديم الخدمات الضرورية لإنشاء المؤسسات و دعمها وتطوير وكذا لإنجاز المشاريع.

---

[64] : جاء نص المادة 23من قانون 09/16 ليطابق في مفهومه مع المواد 22 من دستور 2016 وكذا المادة 677 من القانون المدني .

[65]: أنشئ المجلس الوطني للإستثمار بموجب الأمر 03/01 من خلال المادة 18 والتي بقيت سارية المفعول "بموجب المادة 37 من القانون 09/16 . والتي بقيت سارية المفعول "بموجب المادة 37 من القانون 09/16 .

[66] : المرسوم التنفيذي رقم 06-356 المؤرخ في 16 رمضان عام 1427 الموافق ل9 اكتوبر سنة 2006 ،يتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وتنظيمها وسيرها ،الجريدة الرسمية ،العدد 64 ،المعدل والمتتم بالمرسوم التنفيذي رقم 17-100 المؤرخ في 6 جمادى الثانية عام 1438 الموافق 9 اكتوبر سنة 2006 والمتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وتنظيمها وسيرها ، الجريدة الرسمية ، 08 مارس 2017 ،عدد 16 .

[67]الاربع هيئات تتمثل في : *مركز تسيير المزايا: ويكلف بتسيير المزايا والتحفيزات المختلفة الموضوعة لفائدة الاستثمارات بواسطة التشريع واستثناء تلك الموكلة للوكالة.

***مركز استيفاء الاجراءات:** و يكلف بتقديم الخدمات المرتبطة بإجراءات انشاء المؤسسات و انجاز المشاريع.

وهنا يمكن الاستعانة بالمرسوم رقم 17-100 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي 063-355 الذي تناول صلاحيات "الوكالة الوطنية للاستثمار" في المادة 2-103.

ومن بين الهياكل اللامركزية التابعة للوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار **الشباك الوحيد** GUDالذي ينصب على مستوى مقر كل ولاية و يضم الادارات و الهيئات المعنية بالاستثمار فهو مؤهل قانونا لتوفير الخدمات الادارية، وتسهيل وتبسيط الإجراءات الإدارية لتأسيس مؤسسة و تنفيذ المشاريع الإستثمارية .

3- **صندوق دعم الإستثمار:** أنشئ هذا الصندوق الذي يمثل أداة الإنفاق العمومي لتمويل جزء من المزايا الممنوحة للمشاريع الإستثمارية .

ث/-ضمانات قضائية: يسعى المشرع الجزائري إلى توفير سبل الحماية اللازمة لضمان حقوق المستثمرين سواء كانوا وطنيين أو أجانب .

1- ضمان اللجوء إلى القضاء الوطني: يحيل قانون الإستثمار الجزائري النزاعات بالدرجة الأولى إلى القضاء الوطني وهو بذلك يتماشى مع القاعدة العامة في الإختصاص القضائي من خلال نص المادة 41 من قاون الإجراءات المدنية الإدارية [68] . وهذا مانصت عليه المادة 24 من قانون 09/16 .

2- **ضمان اللجوء إلى التحكيم الدولي لحل منازعات الإستثمار:** نجد نظام التحكيم منصوص عليه في المادة 24 من قانون 09/16 المتعلق بترقية الإستثمار : "يخضع كل خلاف بين المستثمر الأجنبي والدولة الجزائرية يتسبب فيه المستثمر أو يكون بسبب إجراء إتخذته الدولة الجزائرية في حقه للجهات القضائية الجزائرية المختصة إقليميا .إلا في حالة وجود إتفاقية ثنائية ومتعددة الأطراف تكون الجزائر طرفا فيها أو الإتفاق بين الطرفين على حل الخلافات بينهما عن طرح تحكيم خاص ."

الفرع الثاني: موقف المشرع الجزائري من الاستثمار الرياضي .

جاء موقف المشرع الجزائري من الاستثمار في المجال الرياضي من خلال امرين مهمين الأول يتمثل في إدراج الاستثمار في المجال الرياضي ضمن **القائمة السلبية** المستثناة من الإستفادة من المزايا المنصوص عليها في قانون الاستثمار الجديد **09/16** ، والامر الثاني يكمن في اصدار مرسوم تنفيذي يتعلق بالاستثمار الرياضي **للجمعيات ذات المنفعة العامة** وما تضمنه من شرط اساسي يتمثل في **الرخصة.**

أولا : اصدار مرسوم تنفيذي 17-101 (ادراج الاستثمار الرياضي في القائمة السلبية).

نشرت الحكومة في الجريدة الرسمية رقم 16 القائمة السلبية للمجالات و القطاعات و النشاطات غير المعنية بمزايا الاستثمار ، و تم اعتماد اطار تنظيمي و قانوني عبر مرسوم تنفيذي رقم **17-101** مؤرخ في **6** جمادى الثانية عام **1438** الموافق ل **5** مارس سنة **2017** و الذي يحدد

***مركز الدعم لإنشاء المؤسسات:** و يكلف بمساعدة ودعم انشاء و تطوير المؤسسات.

* مركز الترقية الاقليمية: ويكلف بضمان ترقية الفرص و الامكانات المحلية.

[68] المرسوم التنفيذي: 261/16 المؤرخ في 10 اكتوبر 2016 ، الجريدة الرسمية ،الصادرة بتاريخ 13 اكتوبر 2016 ،العدد،60.

القوائم السلبية ،و المبالغ الدنيا للاستفادة من المزايا و كيفيات تطبيق المزايا على مختلف أنواع الاستثمارات.

أ/-يشير النص القانوني في المرسوم التنفيذي 17-101أنه تطبيقا لأحكام المواد **5 و 6 و9 و14 و 18 و25** من القانون رقم 16-09 المؤرخ في 29 شوال عام 1437 الموافق 3 أوت سنة 2016 يهدف هذا المرسوم إلى تحديد القوائم السلبية والمبالغ الدنيا للاستفادة من المزايا وكيفيات تطبيق المزايا على مختلف أنواع الاستثمارات.

ب/-و يقصد بالقائمةالسلبية هي القائمة التي يدرج بها اسماء النشاطات المستثناة من الاستفادة من المزايا المنصوص عليها في قانون 09/16 ،ويقصدبالسلع والخدمات التي تدخل مباشرة في إطار إنجاز الاستثمار لحاجات تطبيق المرسوم ما يلي :كل الممتلكات المنقولة أو العقارية المادية و غير المادية الموجهة للاستعمال المستديم بنفس الشكل بغرض التكوين أو التطوير أو إعادة التأهيل للنشاطات الاقتصادية لإنتاج السلع والخدمات التجارية،فضلا عن كل خدمة مرتبطة باقتناء أو إنشاء السلع الموجهة للنشاطات التي ذكرها المرسوم .

ت/-**واستثنى المرسوم كل السلع الخاضعة للنظام المحاسبي** غير تلك المدرجة في حسابات باب التثبيتات فيما عدا الاستثناءات المنصوص عليها في هذا المرسوم. كماحدد المرسوم حوالي**152نوع** من الخدمات و**12** نشاطا انتاجيا لا يستفيد من المزايا من بينها تلك المندرجة في القطاع الرياضي والمتمثلة في :

1-بناء و تجهيز وتركيب المسابح.

2-تدريب الحيوانات للسباقات .

3-كراء القاعات الرياضية .

4-كل نشاطات الكراء مهما كان موضوعها .

5-مؤسسات الرهانات واليانصيب الرياضية الخاصة بالدولة .

6-منشاة رياضية .

7-مؤسسة الرياضات المائية (لغرض الربح).

8-قاعة العاب .

ثانيا: اصدار مرسوم تنفيذي 261/16 [69](الاستثمار الرياضي للجمعيات الرياضية العمومية)

صدرالمرسوم التنفيذي**261/16**الذي يحددشروط وكيفيات انجاز استثمارات الجمعيات الرياضية الوطنيةالمعترف لها بالمنفعةالعامة والصالح العام، بعد صدور قانون الاستثمار 09/16 مباشرة ،وبعد المرسوم التنفيذي رقم **17-101** الذي يحدد القوائم السلبية والمبالغ الدنيا للاستفادة من المزايا وكيفيات تطبيق المزايا على مختلف انواع الاستثمارات .وتضمن اربعة فصول تحتوي على مايلي :

أ/-الفصل الأول: الاحكام العامة وتضمنت النص على مجال التطبيق والترخيص .

[69] : المرسوم التنفيذي: 261/16 ،المرجع السابق .

1- مجال تطبيق المرسوم: حيث نصت المادة 02 من هذا المرسوم على مجال تطبيق احكامه على الجمعيات الرياضية ،لاسيما منها الاتحاديات الرياضية .

2- الجمعيات الرياضية لايمكنها القيام بالاستثمارات الا عن طريق **ترخيص**[70] **من الوزير المكلف بالرياضة** للجمعيات الرياضية الوطنية وهذا في مجالات الاستثمار التالية :

*خدمات وأنشطة الاحداث الرياضية.

*انشاء مراكز تكوين المواهب الرياضية الشابة .

*انجاز واستغلال المنشات الرياضية والترفيه .

*أنشطة الفندقة .

*تسويق التجهيزات والعتاد الرياضي .

*ضمان الخدمات للمنشآت الرياضية .

*صيانة الارضيات المعشوشبة الطبيعية والصناعية .

-يمكن للوزير المكلف بالرياضة ان يتم القائمة الخاصة بمجالات الاستثمار في الرياضة .

ب/-الفصل الثاني: شروط الاستثمار. يجب على الجمعيات الرياضية من اجل الاستثمار في المجالات المذكورة أعلاه إن تستوفي الشروط التالية[71] :

1-أن يكون معترفا لها بالمنفعة العمومية والصالح العام طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها.

2-أن تكون معتمدة وان تكون قوانينها اساسية معتمدة ومصادق عليها طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها

3-أن تحوز موافقة الجمعية العامة المتضمنة موافقة الجمعية الرياضية لانجاز مشروع الاستثمار.

4- أن تثبت و تقدم إلى الوزير المكلف بالرياضة الموارد المالية التي تمتلكها الجمعية الرياضية الوطنية لتمويل مشروع الاستثمار والتي تخصص أرباحها حصريا لتمويل المهام المنصوص عليها في قانونها الاساسي

*يمكن الجمعيات الرياضية من اجل انجاز استثمارها ،القيام بكل التدابير الضرورية لهذا الغرض بما في ذلك انشاء شركة تجارية طبقا للتشريع الساري المفعول .-قانون تجاري .

ت/-الفصل الثالث : كيفيات الاستثمار. يجب على الجمعيات الرياضية الوطنية الراغبة في الاستثمار في احد المجالات المنصوص عليها في هذا المرسوم، ان تودع لدى المصالح المختصة للوزارة المكلفة بالرياضة طلبا مرفقا بملف يتكون من الوثائق التالية :

1-نسخة من القرار الذي يعترف بموجبه للجمعيات الرياضية بالمنفعة العمومية والصالح العام .

2-نسخة من القانون الاساسي واعتماد الجمعية الرياضية الوطنية المعترف لها بالمنفعة العمومية .

3-نسخة من تقرير محافظ الحسابات للسنة المالية المنصرمة .

---

[70]: الرخصة هي التي تمنحها جهة ادارية ما بغرض السماح بممارسة نشاط معين كالنشاطات المقننة أو النشاطات المصنفة، ومنها رخصة البناء وغيرها.

[71] : المرسوم التنفيذي: 261/16 ،المرجع السابق.

4-نسخة من مشروع الاستثمار مع اجال الانجاز.

5-نسخة من مداولة الجمعية العامة المتضمنة منح موافقة الجمعية الرياضية الوطنية لانجاز المشروع

6-الوثائق التي تثبت الموارد المالية التي تمتلكها الجمعية الرياضية الوطنية لتمويل مشروع استثماري .

*تتحقق المصالح المختصةللوزارة المكلفة بالرياضة وتدرسه ثم تعرضه على الوزير المكلف بالرياضة .

*يبت الوزير المكلف بالوزارة في الملف في اجل **30يوما** من تاريخ ايداعه، كما يمكنه خلال هذا الاجل ان يطلب معلومات تكميلية تتعلق بالملف ،يبلغ قرار الوزير المتضمن الترخيص بالاستثمار إلى صاحب الطلب في اجل **08ايام**، يمكن للجمعيات ان تقدم طعنا لدى الوزير في اجل **15 يوما** الموالية لتبليغ قرار الرفض.

ث/-الفصل الرابع: التزامات الجمعيات الرياضية الوطنية :

1-تلتزم الجمعيات الرياضية الوطنية بانجاز مشروع الاستثمار انطلاقا من الموارد المالية التي تمتلكها وتخصيص ارباحها حصريا لتمويل المهام المنصوص عليها في قانونها الاساسي .

2-يجب على الجمعيات الوطنية تفضيل الاستثمارات المدرة لمناصب العمل، لاسيما تلك التي لها علاقة[72] بنشاطات قطاع الرياضة .

3-تلتزم الجمعيات الرياضية الوطنية بالبدء في انجاز مشروع الاستثمار في اجل سنة ابتداء من تاريخ تسليم رخصة الاستثمار، وفي حالة عدم الشروع في انجاز مشروع الاستثمار في هذاالاجل يقوم الوزير المكلف بالرياضة، بعد اعذار الجمعية المعنية بالغاء مقرر رخصة الاستثمار.

4-تلتزم الجمعيات الرياضية الوطنية بتقديم تقارير دورية حول تقدم مشروع الاستثمار للوزارة المعنية

*من خلال هذين المرسومين التنفيذيين يظهر موقف المشرع الجزائري –حسب رايي – بادراج النشاطات المتعلقة بالاستثمار الرياضي في القائمة المستثناة من المزايا الممنوحة للمستثمر الوطني والاجنبي وباصدار مرسوم يحدد كيفيات استثمار الجمعيات العمومية ،فان المشرع الجزائري هنا لم يقدم تحفيزات وتشجيع للقطاع الخاص على الاستثمار في المجال الرياضي وهذا امر سلبي لتطور الاستثمار والرياضة في الجزائر . ويحدث هذا التعديل بعد التوجه المباشرللجزائر نحو ترقية القطاع الخاص وفسح المجال أمامه للمساهمة في تحقيق التنمية الوطنية المنشودة، بعد ما عجز القطاع العمومي عن تحقيقها بمفرده بصدور وإقرار جملة من القوانين والتشريعات والإجراءات التنظيمية التي أعادت الاعتبار للقطاع الخاص خاصة منه الأجنبي، واعتبرته عكس ما كان شائعا أثناء التوجه الاشتراكي بأنه خطر على السيادة الوطنية وأداة للهيمنة ووسيلة استحواذ وسيطرة على الخيرات الاقتصادية والقيمة المضافة المحلية أداة ضرورية للتنمية ، ومساهم حيوي في توفير رؤوس الأموال والتكنولوجيا المفتقدة وإتاحة فرص التشغيل وتمكين الاقتصاد من تطوير قطاعاته وتنويع صادراته.

[72] المرسوم التنفيذي: 261/16 المؤرخ في 10 اكتوبر 2016 ، الجريدة الرسمية ،الصادرة بتاريخ 13 اكتوبر 2016 ،العدد،60.

خلاصة الفصل

لقد تطرقنا في الفصل إلى عرض أهم المراحل التي ميزت الجانب القانوني للاستثمار والرياضة بمختلف القوانين والتشريعات التي عملت على اتخاذ كل الإجراءات و الامتيازات في إطار عملية التنمية و التي تتماشى مع الانفتاح الاقتصادي و تحرير التجارة الخارجية فكانت أول تلك الإصلاحات فرض سياسة اقتصادية تنموية ووضع قوانين أو مراسيم أو تعديلات تخدم الاقتصاد و تسهل من عملية استقطاب رؤوس الأموال الأجنبية .

و مما سبق ذكره نجد أن الإصلاحات في الاقتصاد الجزائري كانت مبنية أساسا على اتجاهين . الأول تطبيق الخوصصة و الشراكة الأجنبية مع فتح رؤوس أموال المؤسسات العمومية و منح الاستقلالية التامة في تسير تلك المؤسسات و اتخاذ القرارات الإدارية (التخلي عن الوصاية) و كل هذا جاء بعد فشل تطبيق السياسة الاشتراكية مع تفاقم حجم المديونية و غيرها .

أما الاتجاه الثاني فاعتماد الاستثمار المنتج الذي قام بتعديل سياسات الدولة الجزائريةوالتفتح نحو السوق، فكان على المشرع الجزائري أن يسن قوانين تنشئ الاستثمار ، وعموما فان الاستثمار في الجزائر قد خطى خطوة كبيرة خاصة في النظام الاقتصادي الجديد وذلك من عدة قوانين عملت على تشجيع الاستثمار ، ولكنه يبقى مرهون بمدى تطبيق هذه القوانين على ارض الواقع وتقديم التسهيلات المطلوبة والوعي بأهمية الاستثمار، لكن يبقى الاستثمار في المجال الرياضي في الجزائر في حالة ركود وتراجع خاصة بعد التعديلات الاخيرةفي قانون الاستثمار حيث ادرجت النشاطات التابعة له في القائمة المستثناة من المزايا بعد ان كان الاستثمار الرياضي يستفيد من كل التحفيزات والمزايا الممنوحة للقطاعات الأخرى خاصة في الامر 03/01 المتعلق بتطوير الاستثمار لذا يجب على الدولة التراجع على القائمة السلبية للنشاطات الرياضية وتشريع قوانين مرنة تشجع المؤسسات الاقتصادية على الاستثمار في المجال الرياضي، وكذا تكوين إطارات خاصة ومؤهلة تعمل على وضع خطط إستراتيجية للأندية الرياضية فيما يخص التمويل والاحتراف لضمان بقاء وتطورهذه الأندية ، والتعريف بالمؤهلات التي تملكها الجزائر في المجال الرياضي والتشجيع على هذا النوع من الاستثمار واحتضان المحافل الدولية التي تساهم في التشجيع على مايسمى **بالسياحة الرياضية** وذلك من اجل تنمية الرياضة والاقتصاد في البلاد.

نطاق الاستثمار الرياضي ووسائله

الفصل الثاني

تمهـــيد

يشهد العالم تحولات كبيرة غير مسبوقة خاصة في المجال الإقتصادي، حيث عجلت بانتشار هذه التحولات ثورة الاتصال والمعلومات التي جعلت من الكرة الأرضية قرية صغيرة مفتوحة تكشف فيها الحدود،وأزيلت الحواجز أمام انتقال رأس المال والبضائع والأيادي العاملة، فقد أصبحت المؤسسات الإقتصادية داخلة في نظام العولمة، والمؤسسة الرياضية كذلك كونها مؤسسة إقتصادية تخضع لقانون السوق الحر خاصة بعد إنتقالها من النظام الإشتراكي الممركز إلى النظام الرأسمالي الذي يحمل طابع الحرية الفردية المشروطة بحرية المجتمع، ولهذا باتت قضايا الإستثمار في المنظمات الرياضية هي المحور الرئيسي في البرامج الرياضية، بعد أن أصبح الإستثمار الرياضي من أكثر الاستثمارت ربحية في الدول، مما جعل من المنظمات الرياضية والدول تبحث عن أي عقود أومشاريع إستثمارية من أجل تنويع مصادر الدخل، وهو ماجعل من الإستثمار الرياضي محل إهتمام في سياسيات الدول والمؤسسات الإقتصادية لما له من دور فعال سواء فيما يخص المورد البشري أو المنشآت الرياضية، خاصة بعد تطور وظيفة الموارد البشرية فبعد أن كان دورها التقليدي ،مقصورا على القيام باستقطاب اليد العاملة والتعيين وصرف الاجور اصبح دورها يتسع ليصبح اكثر شمولا وتخصصا، واصبح لادارة الموارد البشرية دور استراتيجي في تسيير المنشآت الرياضية وتهيئتها مما جعلها مجالا، خصبا شانها شان المنشات الرياضية للإستثمار الرياضي هذاالاخير الذي يتطلب وسائل واليات بالإضافة الى الاليات القانونية من اجل تغطية نفقاته خاصة مع تزايد المنافسات وتشعبها، ممايستوجب موارد ضخمة تكفي لإستعاب التطور الحاصل في عالم الاستثمار الرياضي، وهذا ماسنوضحه من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول نتناول فيه نطاق الإستثمار الرياضي

المبحث الثاني: وسائل الاستثمار الرياضي .

المبحث الأول: نطاق الاستثمار الرياضي

يمثل الاستثمار الرياضي أهم مجالات الاستثمار الحقيقي للثروة البشرية والهياكل الرياضية، فمن ناحية الموارد فهو يحتوي العديد من العمليات التربوية ذات الاتجاهات والجوانب المتشبعة التي تهدف إلى تربية الأجيال لإثراء كل مجالات الحياة فيمثل هذا المجال مجال التفاعل والممارسة،واتضحت منذ سنوات طويلة بأن النتائج الرياضية المتقدمة هي ثمرة الجهود المبذولة في العمل الجماعي المشترك، وهذا لايتمثل في مهمات المدرب مع الرياضي أو الفريق فحسب بل يمتد أكثر ليشمل الناحية الإدارية، وقد توصلت الدول المتقدمة في عالم الرياضة إلى تفهم أهمية هذا الدور أما من ناحية البنية الهيكلية الرياضية فقد تطور الاستثمار في المنشآت الرياضية ليشمل مجالات اخرى زادت في اهمية الهياكل الرياضية .

المطلب الأول: الاستثمار الرياضي في الموارد البشرية

إن اهتمامات الإدارة الرياضية في الوقت الحاضر بقضايا إدارة الموارد البشرية يعبر عن محاولة لإيجاد توازنات ونقاط إلتقاء بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد وبين التكلفة والعائد في التعامل مع الأفراد وفق نظرة هدف الربح للمؤسسة، وينطلق هذا الإهتمام بالتنمية البشرية من منطلق علمي صحيح وهو أن الإنسان لديه طاقات وقدرات ذهنية تفوق كثيرا مايتم إستغلاله أو الإستفادة به فعلا في مواقع العمل المختلفة خاصة في مجال التربية الرياضية في دائرة إدارة الموارد البشرية أو تسيير المنشأت الرياضية، إن الإستفادة القصوى من تلك القوى الذهنية هي المصدر الحقيقي لتميز المنشآت وقدرتها على تحقيق إنجازات باهرة غير تقليدية .[73]

أن المحاور الأساسية في الفكر الإداري الحديث هو إعطاء الفرصة للموارد البشرية والإهتمام بها حتى تتمكن من تحويل مفهوم إدارة الأفراد إلى مفهوم إدارة الموارد البشرية(**الفرع الاول**)وجعل هذه الموارد تتميز بإستراتيجية فعالة على مستوى المنظمات والمؤسسات والهياكل الرياضية(**الفرع الثاني**)

الفرع الأول: الإدارة الاستراتيجية الرياضية

إن الهم الاكبر في إدارة الموارد البشرية العاملة في القطاع الرياضي هو جعلها تعمل في فعالية واستراتيجية واضحة يتوفر فيها تخطيط استراتيجي وهو ما يسمى الإدارة الرياضية الاستراتيجية وإعداد وتوجيه مستمرين في إطار سياسة متطورة ومدركة للتغيرات الحاصلة والتوجهات العالمية وروافدها الإقليمية المحلية .ولهذا سنتناول مفهوم الإدارة الاستراتيجية الرياضية وكل ما يتعلق بها .

[73] ابراهيم محمود عبد المقصود، احمد حسن الشافعي: الموسوعة العلمية الادارة الرياضية _نظريات الادارة وتطبيقاتها، ط1، دار الوفاء، الاسكندرية، 2003. ض 63 .

أولا: مفهوم الإدارة الاستراتيجية الرياضية [74].

أ/- الإدارة الاستراتيجية الرياضية: هي مجموعة من القرارات والنظم الإدارية التي تحدد رؤية ورسالة المؤسسة في الأجل الطويل في ضوء ميزانيتها التنافسية وتسعى نحو تنفيذها من خلال دراسة ومتابعة وتقييم الفرص المتاحة والتهديدات البيئية وعلاقتها بعوامل القوة والضعف التنظيمي، تحقيق التوازن بين أطراف المصالح المختلفة يمكن إعتبار **الإدارة الإستراتيجية الرياضية**، متكونة من شقين أولاهما: [75]

1- **الإدارة الرياضية**: التي هي عملية نوعية للأهداف المرغوبة في المنشأة، ثم كيفية التوجه للقيام بأنشطة التخطيط والتنظيم والتحفيز والرقابة، وتهدف هذه العملية إلى تحديد تحقيقها، بفضل استعمال الأفراد بالموازاة لموارد أخرى .

2-**الإستراتيجية**: يقصد بها مجمل القرارات الأساسية التي يجب اتخاذها داخل التنظيم الرياضي الواحد كما تعتبر المسلك الذي يبين المسار في توجيهه لقادة المؤسسة الرياضية من مرحلة التشخيص إلى مرحلة اتخاذ القرارات إضافة إلى نمط القيادة الذي يتحقق – بمقتضاه – التعامل مع الأمور التقنية والرياضية والسياسية . [76]

ب/- كما تعتبر القرارات الاستراتيجية بأنها القرارات التي تتجه أساسا إلى الأعمال الخارجية للمؤسسة وليس الأعمال الداخلية، ويرى أنسوف أن في الإدارة الاستراتيجية مزجا لثلاث عمليات هي:

1-عملية اقتصادية تساعد على معرفة الغموض الذي يكتنف وجه المؤسسة والذي يدور حول التطلع إلى العناصر المادية والبشرية التي يستوجب وجودها في إنجاز المشاريع مثل معرفة الأهداف التي ترغب المؤسسة في بلوغها وكذلك إدراك هوية العنصر البشري المساهم في تعداد طاقم المشروع، وماهية الأولويات في العملية، وأخيرا المنهج الذي يجب إتباعه في قيادة المشروع .

2-عملية سياسية: تهتم بالتعرف على الفاعلين وإمكانياتهم في التصرف والأفعال .

3- عملية بيروقراطية: تركز على خيارات التنظيم، والتنظيم الموجه للأفراد، والرقابة .

ثانيا: مراحل الإدارة الاستراتيجية الرياضية .

وتتكون الإدارة الإستراتيجية الرياضية من ثلاث مراحل رئيسية هي:

مرحلة التصميم.، مرحلة التطبيق،*مرحلة التقييم.

أ/-مرحلة التصميم: ويطلق عليها أيضا مرحلة التخطيط الاستراتيجي الرياضي، وتهتم مرحلة التصميم بوضع رسالة المؤسسة الرياضية وتقييم البيئة الداخلية، ومن ثم تحديد نقاط القوة والضعف، وكذلك البيئة الخارجية، ومن ثم أيضا تحديد الفرص والتهديدات، وبعد ذلك تحديد الفجوة الاستراتيجية ووضع أهداف طويلة المدى، واختيار أفضل الاستراتيجيات الكلية، واستراتيجيات الوحدات الاستراتيجية، والاستراتيجيات الوظيفية، وتتطلب عملية التصميم تجميع

---

[74]:أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال، دار اليازوري العلمية، طبعة اولى، 2008، ص 70 .

[75]:عقيل جاسم عبد الله: "مدخل في تقييم المشروعات "، الطبعة الثانية، دار حامد، عمان الأردن، 1999، ص13

[76]: أحمد علي صالح، المرجع السابق، ص 79 .

المعلومات وتحليلها وإتخاذ قرارات بإختبار أفضل البدائل في كل خطوة من خطواتها، وتنبغي أن تمارس بأعلى درجة من الكفاءة حيث أن نتائجها ذات أثر طويل المدى يحدد لفترة طويلة نوع النشاط الذي ترتكز عليه المؤسسة وماتقدمه من خدمات في المشاريع الرياضية التي تخدمها والتكنولوجيا والمنهجية العلمية المستخدمة،

ب/-مرحلة التطبيق:[77] تهدف هذه المرحلة إلى تنفيذ الإستراتيجيات الإدارية الرياضية وتتضمن وضع الأهداف قصيرة المدى ورسم السياسات وتخصيص الموارد البشرية والمادية وتوزيعها بين بدائل الإنفاق، كما تتطلب هيئة المؤسسة من الداخل بما قد يتطلبه ذلك من تعديل الهيكل التنظيمي وإعادة توزيع السلطات والمسؤوليات ووضع الأنشطة وإهتماماتها، وتحديد خصائص القوى العاملة وتدريبها وتنميتها بما يساعد على تنفيذ الإستراتيجيات الإدارية الرياضية .

ت/-مرحلة التقييم: تخضع كل الإستراتيجات الإدارية الرياضية لعملية تقييم لمعرفة مدى تناسبها مع التغييرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية ولتقييم مدى دقة التنبؤات .

ويتطلب ذلك مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المتوقعة من تطبيق الإستراتيجية الإدارية وبالتالي إكتشاف الإنحرافات التي قد تكون في مرحلة تصميم الإستراتيجيات الإدارية أو في مرحلة تطبيق الإستراتيجة الرياضية .

الفرع الثاني: أسس و دور الإدارة الرياضية في نجاح الإستثمار

اتضحت منذ سنوات طويلة بأن النتائج الرياضية المتقدمة هي ثمرة الجهود[78] المبذولة في العمل الجماعي المشترك، وهذا لايتمثل في مهمات المدرب مع الرياضي أو الفريق فحسب بل يمتد أكثر ليشمل الناحية الإدارية، وقد توصلت الدول المتقدمة في عالم الرياضة إلى تفهم أهمية هذا الدور.

أولا: أسس إدارة الموارد البشرية

الملاحظ أن الإدارة الرياضية قد تأثرت بإفرازات إقتصاد السوق [79] وأصبحت اليوم تعتمد مفاهيم الإدارة الحديثة التي تدلي أهمية بالغة للعنصر البشري والذي يعتبر الحجر الأساس والمورد الأهم الذي تعتمد عليه الإدارة الحديثة في تحقيق أهدافها. وقد تبلور هذا الإقتناع الكامل بالدور الرئيسي للموارد البشرية في مجموعة الأسس التالية التي يتضمنها هيكل الفكر الإداري الجديد

أ/-إن المورد البشري هو بالدرجة الأولى طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدر للمعلومات والإقتراحات والإبتكارات وعنصر فعال وقادر على المشاركة الإيجابية بالفكر والرأي، وقال ألفريد ماريشال في هذا الصدد "أن أثمن ضروب رأسمال هو مايستثمر في البشر".

ب/-وفق الإدارة المدنية فإن العنصر البشري لايكتفي بالأداء الروتيني لمهامه بل يتعداه إلى المبادرة والسعي إلى التطور والإنجاز.

---

[77]: أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدارالجامعية، الابراهيمية، الاسكندرية، مصر، 2007 . ص 35

[78] أحمد محمد المصري، التخطيط والمراقبة الادارية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر 2004، ص 66

[79] علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2002 . ص102

ت/-إن المشرف على الرياضة إذا أحسن الإختيار وإعداد وتدريب وإسناد العمل المتوافق مع المهارات ورغبات المرشحين لملأ مناصب العمل النوعية فإنه يستخلص حتما من مهمة الإشراف والرقابة الدورية.

ث/-إن الإنسان يزيد عطاؤه وترتفع كفاءته إذا عمل في مجموعة (فريق) من الزملاء يشتركون معا في تحمل مسؤوليات العمل وتحقيق نتائج محددة .

وقد تكاملت لذلك مفاهيم حديثة لادارة الموارد البشرية تتناول قضايا الإستثمار في الموارد البشرية من تطور شامل متكامل يعكس كل إسهامات والإضافات الإجابية تيارات فكرية متجددة مستمدة من النموذج الفكري الجديد للإدارة المواكب لحرية المتغيرات وظروف عالم العولمة والتنافسية ويتلخص المنطق الأساسي لإدارة الموارد البشرية الجديدة في ضرورة إحترام الإنسان وإستثمار قدراته .

ثانيا: دور الإدارة الرياضية في نجاح الإستثمار.

تمثل دور الإدارة الرياضية في خمسة عناصر تعكس كافة عملياتها أو وظائفها أو عناصرها وتتم هذه الأدوار في كافة المستويات الإدارية للمؤسسة الرياضية، وهي كما يلي[80] :

أ/-وضع خطة متكاملة تشمل كل الإستراتيجيات، والسياسات والإجراءات والأساليب والوسائل والبرامج المطلوب تنفيذها في الهيئة الرياضيية، وكافة القوى البشرية والإمكانات المادية والعينية في فترة زمنية مستقبلية .

ب/-وضع هيكلة لتنظيم العناصر والقوى البشرية والمادية التي تتكون منها الهيئة الرياضية، وتنسيق الأداء والترابط بينها، حتى يتحقق التلاحم والتماسك بصورة يكون لها معنى وفاعلية من أجل تحقيق هدف أو عناية الهيئة الرياضية.

ت/-السعي لحث الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية على تعديل سلوكهم بما يساهم في تطابق هذا السلوك مع الهدف العام المرجو تحقيقه.

ث/-إيجاد نظام رقابي في الهيئة الرياضية يتطابق مع العمليات والإجراءات، على أن تتم مقارنة نتائج الأعمال مع مستويات ومعدلات الأداء المطلوب تحقيقها، بما يضمن حسن سير العمل في الهيئة مع العمل على تصحيح الإنحرافات، بل والعمل على منع حدوثها قبل أن تحدث .

ج/-التنسيق بين كافة المستويات الإدارية في الهيئة الرياضية على المستوى العمودي أو الأفقي من أجل الوصول إلى الهدف المحدد بأفضل الوسائل والفعاليات وبأقل التكاليف[81] .

ثالثا: الأبعاد الإستراتيجية لدورإدارة الموارد البشرية.

يمكننا إيجاز الأبعاد الإستراتيجة لدور إدارة الموراد البشرية [82]على مستوى الهياكل الرياضية في:

---

[80]: عبد الغفار حنفي، " الإدارة المالية "، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002 . ص249

[81] عبد الغفار حنفي، المرجع نفسه . ص250 .

[82]: خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، طبعة 2، عمان الاردن، 2005، ص 25 .

أ/-تأمين المورد أو العنصر البشري المناسب والمؤهل تأهيلا علميا معاصرا والذي تحتاجه المنشأة الرياضية وذلك وفق إستراتيجيةمحددة وواضحة المعاني، وبمعنى أخر هو ذلك المورد البشري الذي يشارك بفاعلية من أجل تجسيد أهداف المنظمة وتحقيق رسالتها ورؤيتها المستقبلية وفق وسائل حديثة تتماشى مع إقتصاد السوق ولم تتمكن إدارة الموارد البشرية من تغيير هذا العنصر البشري وجعله قوة عمل حقيقية تعمل بكل قدراتها وطاقاتها لرفع مردوديتها داخل المؤسسة .

ب/-النهوض بقطاع الرياضة الذي مازال عبارة عن هواية بينما نجده في الدول المتقدمة عبارة عن قطاع حيوي له توجهات تجارية، تسويقية ويمكنه أن يجني عائدات تساهم دائما في تهيئته وتوفير بيئة عمل مناسبة تمكن هذا المورداوالعامل من إستخراج إبداعاته وإبتكاراته فضلا عن القيام بأداءات نوعية وكمية ممتازة .

ت/-على إدارة الموارد البشرية القيام بتحديث البرامج والسياسات المتعلقة بالموارد البشرية وجعلها متوافقة مع الإتجاهات الحديثة المتعلقة بالموارد البشرية وهذه البرامج وتلك السياسات الحديثة من شأنها زيادة الإنتاجية والفعالية والجودة مما يؤدي إلى نجاح المنظمة وإزدهارها .

ث/-على إدارة الموارد البشرية أن تعمل من خلال التكامل والتنسيق والتعاون مع الإدارات الأخرى داخل المنظمة، لكي تضمن نجاح إستراتيجيتها، فمسؤولية إدارة الموارد البشرية مسؤولية تشترك فيها جميع الإدارت عن طريق مديريها، وخاصة الإدارة المباشرة، والإدارة الوسطى، وهما الإدارتان المنوط بهما وضع إستراتيجية إدارة الموارد البشرية موضع التنفيذ على أرض الواقع، هذا التكامل والتنسيق والتعاون بين مديري الإدارات ومدير إدارة الموارد البشرية في المنظمة، والحرص عليه يؤدي إلى تفادي مديري الإدارات في المنظمة الوقوع في بعض الأخطاء:

*صعوبة تطبيق هذه السياسة في ظل تحديات العولمة:[83] تعتبر وظيفة تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية من العوامل الأساسية التي تستطيع بها المؤسسة مواجهة التحديات، لذا علينا الأخذ بعين الإعتبار المخاطر التي تواجهها وتعرقل مهامها، ويمكن تقسيمها إلى مايلي:

1- **العراقيل الداخلية** إن هذه العراقيل تمس بالدرجة الأولى كيان المنظمة من الداخل، فهي بذلك لاتقل خطورة عن العراقيل أو المشاكل الخارجية، وقد تكون ناتجة عن الصراعات والتيارات داخل المؤسسة، كما يكون سببها ناتج عن مواجهة وظيفة إدارة الأفراد للتحديات والمشاكل الخارجية .

ويمكن أن تقع في عدة مشاكل عن عدم التنسيق بين سياسات نذكر منها:

*عدم وضع برنامج جيد بين حاجة المؤسسة للعامل، من حيث تصنيفهم للمهارة والتخصص .

*عدم حسن تسيير سياسة تخطيط القوى العاملة .

*عدم متابعة التخصصات مناصب العمل في الماضي، الحاضر، المستقبل، وهذا في سياسة المسار المهني .

*تحقيق عدالة فيما يخص سياسة الأجور .

[83]: راوية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية طلع نشر وتوزيع، الابراهيمية، الاسكندرية، مصر، 2000، ص33 .

ومن شأن كل هذه العوامل أن تعرقل مسار إدارة الأفراد، وبالتالي تعرقل المسيرة الإدارية للمؤسسة .فعلى المؤسسة النظر في هذه التحديات ومحاولة الحد منها قدر المستطاع لكي تضمن مسارا حسنا لوضعيتها .

2 -**العراقيل الخارجية:** تعتبر هذ المشاكل من أهم العراقيل وأخطرها التي تواجهها المؤسسة لأنها لاتستطيع التحكم فيها بسبب تغييرها السريع ، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

*التحديات التكنولوجية المتمثلة في التحولات التي تحدث جراء تطبيق التكنولوجيا الحديثة، وهذا يسبب حاجز في وجه العامل البسيط .

*التحديات الإجتماعية المتمثلة في النمو الديمغرافي في الطبقة القادرة على العمل وعدم أهليتها لأن مع التطور التكنولوجي أصبحت هذه الطبقة غير مؤهلة ولا يسمح لها بالعمل مما يسمح في زيادة معدل البطالة وظهور تيارات ثقافية وإجتماعية التي تسبب في تطور النزاعات وظهور الإضطرابات .

*أما التحديات التشريعية والتنظيمية فتتمثل في إرغام وظيفة إدارة الأفراد على ملائمة تطبيقها على التطورات التشريعية .

وعموما سواء كانت هذه المشاكل والعراقيل داخلية أو خارجية، على المؤسسة إجتنابها أو تدنيتها على الأقل لأن ذلك يهز كيانها فلا يمكنها البقاء ولا مسايرة الوضع الإقتصادي، الثقافي الإجتماعي .

المطلب الثاني: الإستثمار الرياضي في المنشآت الرياضية .

تعد المنشآت الرياضية القاعدة التي تمارس فيها الرياضة بكل أنواعها وعلى كل مستوياتها حيث بتوفر هذه المنشآت الرياضية وجودتها وحسن تسييرها يتحسن ويرتفع مستوى مردود الرياضة العالي في المحافل الدولية، لهذا فهي محل إهتمام كبير في مجال الاستثمار الرياضي حيث تعتبر المنشأت الرياضية مشاريع إستثمارية بإمتياز [84]، خاصة وأنها تحتاج إلى مصادر تمويلية كبيرة لضمان حسن تسييرها ونجاحها وبقاء استمراريتها، بل ويمكن استغلالها في نشاطات ومناسبات خارج اطار الرياضة ممايوسع دورها في مجال الاستثمار، هذا ماسنوضحه من خلال ابراز دورها في الاستثمار العمومي والرياضي خاصة .

الفرع الأول: تعريف وأنواع المنشأة الرياضية

المنشآت الرياضية عبارة عن مؤسسات ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي من جوانبه، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم هذه المؤسسة وأهدافها، بما يعود بالنفع لخدمة ذلك المجتمع متماشيا مع أهدافه .

[84]: نايت ابراهيم محمد، آليات تمويل المنشآت الرياضية والمتابعة المالية لها، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، تخصص إدارة وتسيير رياضي، معهد التربية البدنية، جامعة الجزائر 3، 2012/2011، ص60 .

أولا: تعريف المنشآت الرياضية وأساسها القانوني .

للمنشأة الرياضية تعاريف عديدة، كما ان المشرع الجزائري اورد نصوصا خاصة بها في التشريع الرياضي :

أ/- التعريف الإصطلاحي: [85]

1-تعرف على أنها ذلك الواقع المادي المؤسساتي الذي تعهد إليه الرياضة .

2-وتعرف أيضا على أنها: "وحدة فنية إجتماعية المفروض أن تدار للوصول إلى أفضل صورة"، وذلك إذا اتبعت جوانب رئيسية متداخلة في بعضها بحيث يؤثر كل جانب منها في الآخر ويتأثر به، وهي الأهداف التي تكون معروفة وواضحة للموارد البشرية والمادية والعمليات الإدارية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة .

ب/-التعريف الإجرائي:[86] هي الهياكل والميادين التي يتم فيها ممارسة النشاط البدني الرياضي بكافة أنواعه، بما في ذلك من معدات وتجهيزات ضرورية، حيث يجب أن تكون المنشأة الرياضية قائمة على أسس ومعايير دولية وأن تتماشى مع التطورات الحديثة، وتعتبر الأساس في ممارسة النشاط البدني الرياضي و تؤثر على مردوده .

ت/-الأساس القانوني: أولى المشرع الجزائري أهمية بالغة للمنشآت الرياضية فقد نص في القانون 05/13 [87] وحسب المادّة:**149** فان الدولة والجماعات المحلية بالعلاقة مع الاتحاديات الرياضية الوطنية المعنية، تسهر على إنجاز وتهيئة المنشآت الرياضية المتنوعة والمكيفة مع مختلف أشكال الأنشطة البدنية والرياضية طبقا للخريطة الوطنية للتطوير الرياضي، وفي إطار المخطط التوجيهي للرياضة والتجهيزات الرياضية الكبرى.

ثانيا: أنواع ومجالات الإستثمار في المنشآت الرياضية:

تعتبر المنشآت الرياضية قاعدة اساسية في الاستثمار الرياضي وضمان نجاحه وهي على انواع متعددة والاستثمار فيها لا يمون في الرياضي فقط .

أ/-أنواع المنشآت الرياضية : تختلف المنشآت الرياضية عن بعضها بناء على ماتحتويه من أماكن متعلقة بممارسة النشاطات الرياضية، ولهذا من الممكن تصنيفها إلى عدة أنواع وذلك كالآتي:

1-من حيث الأهداف: منشآت تنافسية، منشآت تدريبية، منشآت ترويحية، تعليمية، علاجية .....إخ

2- من حيث الشكل العام: منشآت خارجية مكشوفة، منشآت داخلية مغطاة .

3- من حيث التبعية: منشآت حكومية (مدارس، جامعات، ساحات شعبية)، منشآت أهلية خاصة (شركات، أندية)، منشآت تجارية (مراكز رياضية متخصصة: دفاع عن النفس، لياقة بدنية، بولينج.) .

---

[85]: ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، دار الحمدية العامة، الجزائر، 2000، ص 199 .

[86]: سمير عبد الحميد علي، ادارة الهيئات الرياضية، بدون طبعة الاسكندرية، مصر، منشاة المعارف، 1999، ص 201.

[87]:.الجريدة الرسمية، قانون 05/13، المرجع السابق .

ب/-مجالات الإستثمار فيها:

تعتبر المنشآت الرياضية مجال خصب للإستثمار سواء الرياضي أو عام بحيث التركيبة والمكونات التي تتمتع بها تساعد على إستغلالها في مجال السياحة سواء أثناء إقامة الأحداث والدورات الرياضية أو خارجها[88]:

1-إستثمار رياضي بالمؤسسة الرياضية: عن طريق رعاية الفرق الرياضية للألعاب الفردية والجماعية، أنشاء أندية صحية، حقوق البث التلفزيوني، حقوق الرعاية والإعلان، إستضافة الفرق الأجنبية العالمية، حق بيع التذاكر المباريات والمنافسات، حق بيع وشراء اللاعبين، توفير صالات مغلقة متعددة الأغراض مع إنشاء مدارس لتعليم وتدريب الألعاب الرياضية المختلفة .

2-إستثمار عام بالمؤسسة الرياضية: عن طريق إنشاء مراكز علاجية، صلات مناسبة فيها مطاعم للوجبات السريعة، تنظيم حفلات مختلفة، قاعات للأنترنيت، شراء أسهم الشركات، محطة تزويد بالوقود، ودورات تدريبية للتعليم والتدريب والترويح والإدارة الرياضية .

الفرع الثاني: التخطيط وقرار الإستثمار في المنشأة الرياضية.

للوصول إلى مشروع إستثماري في المنشآت الرياضية لابد أن هذا المشروع يمر بمرحلتين مهمتين هي مرحلة التخطيط ومرحلة اتخاذ قرار الاستثمار في المنشأة الرياضية[89] .

أولا: أسس تخطيط منشأة رياضية:

هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة مشروع استثماري متعلق بإنجاز النوادي ومراكز التدريب والمنشآت الرياضية من أجل إستغلال الأمثل وضمان فعالية وسهولة وسلامة استعمالها حتى تحقق الأهداف التي أنشئت من أجلها، ونبين أهم هذه الأسس والمبادئ التي ينبغي وضعها في الحسبان والدراسة قبل التنفيذ فيمايلي:

أ/- اختيار الموقع: تتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشأة الرياضية المطلوب إقامتها حيث يختلف اختيار الموقع ومساحته بإختلاف حجم المشروع .ويراع في اختيار الموقع النقاط التالية:

1-يفضل إختيار الموقع الذي يبعد عن المناطق السكانية بمسافة لاتقل عن 3 كم بالنسبة للشباب، 2 كم بالنسبة للأطفال حتى يسهل إنشاء شبكة من المواصلات السريعة التي تربط الملعب بالمدينة.

2-يراعى نمو الكثافة السكانية مستقبلا ومعرفة المشروعات التي سوف تقام أو التوسعات المتوقع إضافتها.

3-دراسة وسائل المواصلات المختلفة للموقع الذي يستحسن أن يكون قريبا ما أمكن من المدينة، مع كثرة وسهولة الاستدلال عن موقعه .

4-يجب أن تكون الطرق المؤدية للمنشآت ممهدة جيدا ومضاءة بالإضافة للعناية التامة بالخدمات العامة لجماهير المشاهدين وخاصة الأماكن الموصلة إلى ملحقات المباني مثل دورات المياه، الكافيتريا .....إلخ .

---

[88]: سمير عبد الحميد علي، المرجع السابق، ص 225.

[89]: ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص 205 .

ب/- التجانس الوظيفي للملاعب والوحدات:[90] يجب أن تكون الملاعب متجانسة قريبة من بعضها البعض وذلك لكي تسهل عملية التحكم في إدارتها وأعمال صيانتها .

ت/- العزل: وذلك بعزل المنشأة عن أماكن الخطورة والإزعاج مثل: المصانع، مطارات وغير ذلك وتخصيص أماكن لمندوبي الصحافة والإعلام، تخصيص أماكن مغلقة لحفظ الأجهزة الكهربائية والميكانيكية بعيدا عن العبث .

ث/- النواحي الإقتصادية: يجب أن لاتكون التكاليف المالية للإنشاء عائق لتحقيق المنشأة لقيمتها الحيوية، ومع ذلك يجب مراعاة مايلي:

1-إمكانية تقسيم المشروع إلى مراحل متعددة .

2-وضع خطة تنموية حسب الميزانيات المخصصة للمشروع (على المدى الطويل والقصير) .

ج/-القانونية: للهندسة المعمارية قوانين يجب إتباعها، بالإضافة إلى القوانين المتعلقة بالنواحي الأمنية وكذلك القوانين بمواصفات ومقاييس الملاعب الرياضية.

ثانيا: قرار الإستثمار في المنشأة الرياضية .

إن قرار الإستثمار هو قرار مهم في حياة المنشأة الرياضية ، بصفة خاصة ومن غير الممكن التراجع عنه عند الإنطلاق في تجسيده فهو يشمل تجسيد الأموال للمدى الطويل على أمل تحقيق عوائد في المستقبل، كل ذلك يجعل من هذا القرار، قرارا إستراتيجيا يتطلب دراسة معمقة ودقيقة لكل إستثمار على حدة يشمل قرار الإستثمار عدة مراحل نتعرض لها فيما يلي:

أ/-تحديد الأهداف الإستراتيجية للمنشأة الرياضية: إن الهدف من وراء العمل على تجسيد الإستثمارات هو مساهمة في تحقيق أهداف المنشأة على مدى طويل الأجل ولتحقيق هذه الأهداف تعمد المديرية على تحديد سياسة عامة على المدى الطويل والتي تراعي كل من[91]:

1-النمو: وذلك بالرفع من قدرة المنشأة، تحديد المنتوجات والخدمات المقدمة والتماشي مع التطورات والتكنولوجيا .

2-الترشيد: وذلك بتحديث وسائل الإنتاج والهياكل الناتجة للمنشأة الرياضية،

3-التحول:ونقصد به الإتجاه نحو الإستثمار في قطاع أكثر مردودية وهذا بالتخلي على الإستثمارات ذو مردودية ضعيفة .

ب/-البحث عن الإستثمارات: وهي مرحلة تشكيل الإستثمارات، والتي تبدأ بالبحث عن الإستثمارات الضرورية للوصول إلى تحقيق الأهداف العامة المسطرة للمنشأة الرياضية، وهذا بمساهمة كل مستويات المنشأة وليس فقط على المستوى المركزي، ثم تتبع بعملية وصف المشروع الإستثماري الرياضي الذي يتكون بنفسه من عدة إستثمارات (أراضي، مباني، .....إلخ) .

---

[90]: نصر حسين عبد الامير: واقع المنشآت الرياضية وانعكاساتها على تكوين طلبة التربية البدنية والرياضية ، مجلة الفكر العربي، العدد الخمسون، مطبعة جريدة الوحدة، الصادرة في نوفمبر 2016، بدون بلد. .

[91]: نايت ابراهيم محمد، المرجع السابق، ص120 .

ت/-جمع المعلومات ودراسة المشروع: يتطلب كل إستثمار تقوم به المنشأة الرياضية مجموعة من البحوث والدراسات بغرض جمع المعلومات الضرورية للمشروع .هذه المهمة يجب أن يقوم بها مسؤولون من مختلف جوانبه: البشرية، الجبائية والتشريعية، التقنية، المالية[92] .....إلخ .

1- الدراسة البشرية: بمعنى إحتياجات الموظفين من ناحية العدد والكفاءة، وأيضا برمجة التكوينية والرسكلة الضرورية لهؤلاء الموظفين .

2- الدراسة الجبائية والتشريعية: إذ يتوجب إحصاء كل الامتيازات المتعلقة بالمشروع المنصوص عليه في القانون **09/16** المتعلق بترقية الاستثمار سواء من حيث الاهتلاك ومعدل الضرائب المفروض، ومعدل TVA وكذلك التنظيمات القانونية الإيجابية والسلبية .

3- الدراسة التقنية والاقتصادية: وهي دراسة مختلف الحلول التقنية للمشكال المطروحة مع تحديد:

*الاستثمارات الضرورية،*مدة حياة المشروع الاستثماري الرياضي،*آجال الإستلام والبناء،*تكلفة الإستغلال .

هذه المرحلة لاتراعي الجانب التمويلي للمشاريع الرياضية ولكن تسمح بالاقتناء المسبق للمشاريع .

4- **الدراسة المالية**: ليس الهدف في هذه النقطة هو توضيح الأساليب والتقنيات المالية المستعملة في إختيار المشروع الرياضي وإنما توضيح المراحل التي تتبعها المنشأة في دراسة الاستثمار من الجانب المالي، وتشمل هذه الدراسة مرحلتين:[93]

* إختيار نمط تمويل الاستثمار الرياضي المناسب لاستراتيجية المالية المنشأة الرياضية .

*دراسة المردودية المالية للاستثمار وفق مختلف أنماط التمويل المختارة .

ث/-سيرورة إتخاذ القرار الاستثماري في المنشأة الرياضية:

قبل إتخاذ قرار الإستثمار النهائي، يجب أن يستوفي دراسة المشروع كل المراحل الموجب دراستها، بالإضافة إلى ذلك التأكد من:

1- مردودية المشروع مقارنة بالأهداف المسطرة .
2- المخاطر المتعلقة بالمشروع.
3- علاقة الإستثمار بالنشاطات الموجودة .
4- الجانب الإنساني والإجتماعي للمشروع .

كما يجب تجنب إعتبار الإستثمار كواجب، يجب القيام به مهما كانت الظروف والعمل على وضع إجراءات خاصة بمراقبة تنفيذ المشاريع الإستثمارية المقبولة في المجال الرياضي .

[92]: محمدالصغير يعلي،تسيير المنشآت الرياضية في الجزائر،مجلة علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي،العدد الاول،الجزائر 2012، ص 39

[93]:القريوني محمد، مبادئ التسويق الحديث، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2001، ص 21-.

المبحث الثاني: وسائل الإستثمار الرياضي

أصبحت العلاقة بين الرياضة والاقتصاد علاقة تلازميه وذلك بعد أن أصبحت الرياضة عملية إقتصادية في الأساس وبإطراد نمو مجال التسويق الرياضي وانتشاره وتنافس الشركات على رعاية الأحداث الرياضية، غدت المنشآت الإنتاجية هي الممول الرئيسي لمعظم النشاطات الرياضية الصغيرة منها والكبيرة خاصة في الدول المتقدة وكثير من دول العالم الأخرى، وفوق ذلك فإن الجهات المنظمة للأحداث حققت أرباحا خيالية بسبب تزايد ما تدفعه هذه المنشآت من أموال لرعاية الحدث الرياضي في سبيل الدعاية لمنتجاتها خاصة مع انتشار القنوات الفضائية التلفزيونية التي تساعد في انتشار اسم منتجات الشركات عبر دول العالم كلها .لهذا يعتبر **التسويق (المطلب الاول) والتمويل (المطلب الثاني)** دعامتين أساسيتين في الاستثمار الرياضي .

المطلب الأول: التسويق في المجال الرياضي .

يعتبر التسويق الرياضي مجال جديد نسبيا على المستوى المحلي مع محاولة الشركات المنتجة توسيع أسواقها في ظل إقتصاد السوق العالمية الحرة وأصبحت الشركات حول العالم تخصص نصيب جيد للتسويق الرياضي من ميزانيتها العامة .

الفرع الأول: مفهوم التسويق وعلاقتة بالرياضة .

أولا: مفهوم التسويق .

أ- **لغة**: كلمة تسويق Marketing هي مشتقة من المصطلح اللاتيني Mercatus Mercari والتي يقصد بها السوق، كما يمكن إشتقاقه من الكلمة اللاتينة Mercari والتي تعني أيضا المتجر، أما في العصور الحديثة فقد تم وضع إطار مفاهيمي أوضح للنشاط التسويقي .[94]

ب-**إصطلاحا**: هناك عدة تعريفات للتسويق الرياضي :[95]

1- **التسويق:** هو أحد الأنشطة الرئيسية والمهمة سواء أكانت رياضية أم غير رياضية وأن نتبدأ بها المنشآت التي في ظلها يمكن تخطيط باقي أنشطة الهيئة ومن ثم تصبح الحاجة ضرورية إلى قيام هذا النشاط على أسس وقواعد علمية وفنية سليمة وعلى معرفة بأحوال الإدارة السليمة .

2- **التسويق:** هو مجموعة من الجهود والأنشطة المستمرة والمتكاملة التي تسهل وتصاحب انتقال السلع والخدمات والأفكار من مصادر إنتاجها إلى مشتريها وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف والمنافع الاقتصادية والاجتماعية للمستهلك والمنتج والمجتمع .

3- **التسويق:** هو مجموعة الأنشطة الرياضية التي تقود تدفق السلع والخدمات الرياضية من المنتج إلى المستهلك، هو أيضا الجزء الديناميكي المتكامل الذي يهدف إلى تصميم وتطبيق أنشطة عن المنتج وسعره ومكانة وترويجه وتوزيعه لإشباع حاجات المستهلكين في كل عمل تجاري رياضي بما لا يتعارض مع القيم الرياضية التربوية .

---

[94]:إياد عبد الفتاح النسور، إدارة التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2012، ص 22 .

[95] طاهر حيدر حردان: المرجع السابق ، ص .56

ت/-تاريخه وعلاقته بالرياضة : يعتبر التسويق الرياضي مجال جديد نسبيا على المستوى المحلي، مع محاولة الشركات المنتجة توسيع أسواقها في ظل السوق العالمية الحرة وأصبحت الشركات حول العالم تخصص نصيب جيد للتسويق الرياضي من ميزانيتها العامة .

ترجع بداية العلاقة بين الرياضة والتسويق إلى عام 1870م [96] عندما قامت شركات التبغ في الولايات المتحدة الأمريكية بطباعة بطاقات لأشهر لاعبي البيسبول وأدخلتها في لعب السجائر من أجل الترويج الأكبر للسجائر، وفعلا زادت مبيعات السجائر، وقد كانت هذه البطاقات بداية الترويج الرياضي لمصلحة الصناعة .

-ألحقت هذه البطاقات بعلكة Bubble الذائعة الصيت، وتطور الأمر إلى بيع بطاقات للاعبين وصورهم بدون ربطه بسلعة معينة .

إذا كان ممارسي الرياضة من الهواة يستطعون تحمل تكاليف ممارسة رياضة فردية فإن تنظيم الأنشطة الرياضية على المستوى المحلي والدولي يتطلب الكثير من المال، إذ جاءت فكرة التسويق في المجال الرياضي .

فالتسويق في المجال الرياضي أحد الوسائل أو الطرائق التي يجب أن تساهم في حل بعض المعوقات وخاصة المادية التي تتعرض فيها المؤسسات الرياضية خاصة في ظل الإحتراف الرياضي الذي دخل إلى أنديتنا، ونجاح مجال التسويق الرياضي في المؤسسات الرياضية في إطار التغييرات السياسية والإقتصادية التي يمر بها العالم وعلى وجه التحديد مايحدث في مجال الإقتصاد من خصخصة الشركات والمؤسسات والبنوك وغيرها .

فمجال العمل الرياضي مجال حيوي ومهم وماهومتاح له من إمكانيات لايفي بالمتطلبات في إطار الأهداف المطروحة، وأساليب الرعاية وتسويق الأنشطة الرياضية قد تطورت كثيرا في وقتنا هذا فبدأت مثلا بإستثمار حقوق الدعاية والإعلان والبث التلفزيوني والأحداث الرياضية، وأصبح التسويق علما يستند إلى أسس وقواعد علمية وأن التسويق الرياضي هو أحد الأنشطة المصممة لمقابلة إحتياجات ورغبات المستهلك الرياضي من خلال عمليات المشاركة .

وفي هذ الإطار ظهرت مفردات وموضوعات لها علاقة بهذا الخصوص ومنها ماهو أساس للتسويق الرياضي لكي يتحقق النجاح وقد تمثلت في قيام تجارة الرياضة على أساس وجود سوق رئيسية أيضا، وإن نظرية التسويق الرياضي وبحوث السوق وأ نظمة المعلومات والهدف التسويقي من صناعة الرياضة وإستراتيجيات التسعير وسياسات التوزيع وعمليات النهوض بالصناعة الرياضية وطذلك المناهج المتقدمة في الرياضة وعلاقات ووسائل الإعلام الرياضية وإستخدام التصاريح ورخص الصناعة الرياضية كلها مثلت العمل التسويقي في المجال الرياضي، كما يجب أن لانغفل العنصر المهم والأساسي في عمليات التسويق الرياضي وهو المستهلك فاستراتيجيات التخطيط

[96]:حسن احمد الشافعي، الاستثمار والتسويق في التربية البدينة والرياضة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الاولى، 2008، ص 28.

للتسويق الرياضي يجب أن تقوم على أساس جعل المستهلكين يعطون أفكارهم الخاصة للتتيح للعاملين في هذا المجال الوصول إلى أفضل الحلول والإستفادة منها في هذا المجال .

ثانيا:خصـــــائص وأساليب التسويق الرياضي .[97]

للتسويق الرياضي خصائص تميزه واساليب عن التسويق في المجالات الاحرى

أ/-خصائص التسويق الرياضي: يتمـــــــــــيز التسويق في المجال الرياضي بمايلي:

1-الإرتباط العاطفي:[98] الرياضية شيء غير ملموس وتعتبر شخصية إلى حد كبير والإنطباعات والتغييرات حول الحدث الرياضي تختلف من شخص إلى آخر، كما أن الناس يختلفون في ميولهم حول الألعاب والأنشطة الرياضية، فالبعض على سبيل المثال في ملاكمات محمد علي كلاي و تايسون وغيرهم من محترفي هذه الرياضة يجد فيها تشويق والإثارة وتطبيق استراتيجيات رفيعة المستوى، في حين يرى البعض الآخر وهم ليسوا بقليل إنها إهدار لآدمية الإنسان وإثارة لغريزة العدوانية ونماذج غير محدودة العواقب تقدم الشباب، من الصعب على من يقوم بالتسويق (المسوق) أن يتنبأ بانطباعات وتجارب وتفسيرات العملاء والمستهلكين عن الأحداث الرياضية، فما بالك والرياضة تضم عدد ضخما من الألعاب وكذلك التباين في الأذواق والميول والإتجاهات لدى الجماهير تجاه الأنشطة المتعددة .

2- التنبؤ والتوقع: تضم الألعاب الرياضية قدرا كبيرا من التنوع لايخلو من التناقض في بعض الأحيان وهناك ملابسات تصاحب الأحداث الرياضية منها الحوادث التي قد تؤدي بحياة الرياضيين كما هو الحال في سباق السيارات وتسلق الجبال والتزلج ومايصاحب ذلك من تغييرات نفسية حادة وسريعة للجماهير واللاعبين، إضافة إلى مشاكل الزحام وأحوال الطقس التي قدتكون غير مواتية للحدث الرياضي.

3- عدم مادية الأداء الرياضي: مشاكل الإنتهاء والتعصب الأعمى غير الموضوعي يمثل متغيرا ضارا وغير واع لكل المجال الرياضي فمنه التسويق الرياضي، كما أن شغب الملاعب ظاهرة متنامية للأسف تمثل تحديا كبيرا للتسوق الرياضي، والكل يعلم أن الجهات المعنية قد تلجأ في بعض الأحيان إلى إقامة المباريات بدون جمهور وهذه طامة كبرى على المسوقين لهذه الأحداث الرياضية .

ب/-أساليب التسويق الرياضي :[99] نظرا لكثرة الإحتياجات ومتطلبات الهيئات الرياضية فقد إهتمت هذه الهيئات بمجال التسويق ومحاولة ربطه بالمجال الرياضي وذلك للإستفادة من زيادة الدخل الذاتي العائد إليها وذلك لأن مجال التسويق هو المجال الأمثل للإستثمار الجيد لإمكانات أي مؤسسة

فقد أصبح من السهل والضروري تطبيق التسويق على البطولات والمباريات نظرا لأن البطولات والدورات الرياضية هي المجال التربوي السليم الذي يمكن أن يقدم فرصة النشاط

---

[97] محمد عبد العزيز سلامة، التسويق في المجال الرياضي، كلية التربية البدنية ، جامعة الاسكندرية، 2015، ص 16

[98]:حمدان ساري واخرون، اساليب التسويق من خلال الانشطة الرياضية كما يراها رجال الاعمال في الاردن، المجلة العلمية للتربية الرياضية جامعة حلوان، المجلد العاشر، 2012، ص65-86 .

[99] حمدان ساري واخرون، المرجع السابق ، ص 100-108.

التنافسي وتعتبر أمكانية تربوية ذات أبعاد عميقة وفائقة ويمكن أن تؤثر إيجابيا إذا أحسن تنظيمها وإدارتها ووضعت تحت إشراف قيادة تربوية رشيدة.

كما تسعى أي منظمة إلى تحقيق أهداف إقتصادية وإجتماعية وإنسانية من خلال تقديمها منتجات معينة إلى عملائها، وقد تكون منتجات المنظمة في شكل سلع أو خدمات أو أفكار أو أشخاص أو أماكن من خلال النشاط التسويقي به والذي يتكامل مع باقي الأنشطة الأخرى كالإنتاج والتمويل والموارد البشرية .....إلخ حتى يتم التسويق الجيد يلزم على القائمين عليه أن يقوموا بدراسة المجتمع من حيث الأوضاع الإجتماعية والثقافية والبيئية ودراسة جيدة ومتعمقة، لان دراسة البيئة التي يعيش فيها العميل أصبحت أمرا ضروريا قبل وضع خطط التسويق والإعلان، هذا الأخير يكون بتطبيق مجموعة من النشاطات المختلفة والمتمثلة في:

1- تسويق حقوق الدعاية والإعلان:ويتم ب:[100]

*التعاقد مع شركات الملابس الرياضية مقابل الدعاية لها.

*استخدام صور وأسماء وأرقام اللاعبين.

*بيع حقوق استغلال العلامة التجارية للمنظمة.

*إعداد أفلام وصور عن المؤسسة.

*المؤتمرات الصحفية لإبرا أهم المشروعات .

*الصحف والقنوات التلفزيونية الخاصة .

*شعارات وأعلام المؤسسة.

2-التسويق التلفزيوني، ويتم ب:

*وضع شروط تعاقدية للتغطية التلفزيونية .

*إحتكار حقوق بث الأخداث الرياضية .

*عقد إتفاقيات مع المؤسسات الإعلامية للدعاية للبطولات والأحداث الرياضية بالمؤسسة .

*الإهتمام بتوقيت الإعلان " وقت الذروة " وكثافة المشاهدة .

*التعاقد مع المهتمين بعمليات " الرعاة الرسميين "

*جذب إهتمام المستثمرين الرياضيين وتشجيع الإستثمار الرياضي .

3-تسويق الأحداث والخدمات بالمنشآت الرياضية:

*جذب إهتمام الرعاة لتبني أحد الفرق أو اللاعبين .

*التأمين على اللاعبين ضد الإصابات والحوادث .

*تشجيع ورعاية المواهب الرياضية بالمؤسسات الرياضية .

---

[100]: عمرون فاتح، دور وسائل الاعلام في تشجيع الاستثمار في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، تخصص إعلام تربوي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2013/2012، ص 23.

*إصدار دليل للمؤسسة منذ إنشائها وتطورها وإنجازاتها .

*تطوير المطاعم والكفيتريات و إسنادها للمستثمرين .

*الإهتمام بدعم العلاقات مع الوكلاء الرسميين لعمليات الإحتراف الداخلي أو الخارجي .

الفرع الثاني : دعائم التسويق الرياضي .

النشاط التسويقي يعتمد على أربعة عناصر متكاملة يطلق عليها البعض عناصر المزج التسويقي هي "المنتج، السعر، المكان والترويج ".[101]

فالمنتج أو السلعة قد يكون بضاعة أو خدمة أو حدث رياضي أو أي منتج يرتبط بالرياضة بشكل أو بآخر، ويعبر **السعر أو الثمن** عن قيمة المنتج والتكاليف التي تلزم أن يقبلها المستهلك للحصول على المنتج ويحدد المستهلك مدى مناسبة السعر عن طريق موازنة المنافع المتوقعة من شراء المنتج وبالتالي التكاليف المتوقعة للمنتج ويرتبط بالجودة والقدرة الأدائية السعر الأساسي، الخصومات، شروط الإئتمان، شروط التبادل تغير السعر .أما **المكان** فيقصد به الموقع أو القنوات المتعددة التي من خلالها يستطيع المستهلك الحصول على المنتج كما أنه يمثل التوزيع ومنافذ جغرافية، النقل والتخزين وحجم المخزون وبالنسبة للترويج فإنه يستخدم أساليب وخطط معينة لتوصيل الصور والوسائل عن طريق المنتج إلى المستهلك بغرض تحفيزه لشراء المنتج، والإعلان والبيع الشخصي هما الشكلان الرئيسيان للترويج مع تنشيط المبيعات والخدمات والأنشطة، النشر .

والمزيج التسويقي في المجال الرياضي يقوم على أساس دعامتين أساسيتن تتمثل في **المنتج، والسونسورينغ .**

أولا: المنتـــــــج الرياضي .

أ/-هو كل ما يمكن أن يقدم للمستهلك من بضائع وأدوات وخدمات تتعلق بالجانب الرياضي ومايساعدعلى القيام به .[102]

ب/-يتصف المنتج الرياضي بمجموعة من الخصائص الفريدة التي تميزه عن غيره:

1-عدم مادية الرياضة: أي أن العميل الذي يحضر الحدث الرياضي يخرج منه ولايحمل داخله سوى بعض الذكريات والإنفعالات .

2-عدم الإستقرار أو عدم التوقع: إحدى أهم الأمور الشائعة في الرياضة هي عدم التوقع بالنتيجة حيث يمكن أن يفوز فريق على آخر بغض النظر عن تاريخه وأدائه .

3-عدم صلاحية المنتج: أي أن المنتج لايمكن أن يباع بعد اليوم الذي يتم فيه الحدث ولا يمكن أن يخزن .

ت/- تسويق المنتج الرياضي: يخضع لعدة مراحل من أجل الوصول به إلى أوسع شريحة في المجتمع من المستهلكين وبناء علاقة وثقة بالمنتج الرياضي لدى مستهلكيه من هذه المراحل[103]:

---

[101]:دعاء محمد عابدين محمد، إستثمار العلامات التجارية في تسويق الانشطة الرياضية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطبع والنشر، 2012، ص31 .

[102]: حسن احمد الشافعي، المرجع السابق ، ص 28.

*تحديد الغرض من تسويق المنتج الرياضي .
*تحليل البيئة التسويقية المستقبلية للمنتج .
*تقديم المنتج الرياضي للمستهلك .
*تحديد أهداف المستهلكين وتحليلها .
*تعليب المنتج بالصورة المناسبة .
*تسعير المنتج الرياضي ،*ترويج المنتج الرياضي .
*تحديد موقع ومكان المنتج الرياضي ،*تقييم العملية التسويقية للمنتج .

ثانيا: السبونسورينغ (الرعاية الرياضية)

أ/-كلمة **السبونسورينغ** هي من أصل لاتيني سبونسور" **sponsor**"[104] بمعنى الكفالة والرعاية حيث تقوم المؤسسة بالدعاية والإعلان لمبيعاتها والإشهار لمؤسساتها مقابل دعم يقدمه الموصي المالي.وهو من عدة أشكال:

1- سبونسورينغ الشهرة: تنتهجه المؤسسة للتعريف بها وبمنتوجاتها حيث تضع اسما واضحا في القاعات الرياضية وألبسة الرياضيين .

2-سبونسورينغ الصورة: يقوم على إستغلال صورة فريق أو لاعب مقابل مبالغ مالية عن طريق عقود تبرم مع الشركة، حيث تستفيد هذه الأخيرة من تحسين صورتها وعلامتها التجارية عند الجمهور.

3-سبونسورينغ التجربة أو المصداقية: هذا الشكل يستعمل من طرف المؤسسات التي لها علاقة بنوع الرياضة ويعتمد على الرياضي المستعمل للمنتوج وعلى المنتوج نفسه .

4-سيونسورينغ الشبكة: تقوم المؤسسة بإجراء مسابقات لجلب عدد من الجمهور عن طريق تنشيط شبكة بيعها .

ب/-الإعلان أوالإشهار: هو مختلف نواحي النشاط التي تؤدي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلانية المرئية أو المسموعة على الجمهور بغرض حثه على شراء سلع أو خدمات،أو من أجل استمالته إلى التقبل الطيب لأفكار أو أشخاص أو منشآت معلن عنها " أو هو وسيلة غير شخصية لتقديم الأفكار والترويج عن السلع بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع "[105]، وهناك عدة تصنيفات للإشهار:

1-حسب الوسائل أو الدعمات المشهر بواسطتها:

*الإشهار المسموع ،*الإشهار المكتوب ،*الإعلان الإلكتروني .

2- حسب نوع الرسالة الإشهارية المتضمنة:

*إشهار تجاري ، *إشهار سياسي ،*إشهار إجتماعي .

---

[103] عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الاستثمار الدولي، الطبعة الثانية ، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1991، ص 24 .

[104]: محمد صالح الحناوي وابراهيم اسماعيل سلطان: الادارة المالية والتمويل، الاسكندرية، الدارالجامعية، 1999، ص25 .

[105]: حسن احمد الشافعي، المرجع السابق ، ص 25.

ت/-الرعاية: وهي شكل من أشكال التمويل والدعم والمساهمة يقوم بها شخص طبيعي أو معنوي لنشاط رياضي أو دعمه أو ترقيته مقابل حقه في ابراز اسمه أو الاسم التجاري لشركته قصد ترقية سمعته بشرط الا يكون القصد من وراء ذلك بصفة مباشرة أي الترقية التجارية للمواد أو المنتوجات أو الخدمات من خلال ذلك النشاط .

المطلب الثاني: التمويل الرياضي .

ظهر التمويل وكان ضروريا للتغلب على التحديات المتفاوتة التي تواجهها الأعمال الإستثمارية، حيث تكمن تلك المشاكل في حدة المنافسة سواء داخليا أو خارجيا، ازدياد التضخم، التدخل الحكومي المباشر وغير المباشر في النشاط الإقتصادي وكذا تأثيرات التطور التكنولوجي ومتطلباته، هذه التحديات تحولت إلى أسباب كافية تدفع بالمستثمرين ورجال الأعمال إلى البحث عن مصادر تمويل مختلفة ومتعددة،لذانتناول مفهوم و انواع التمويل **(الفرع الاول)**،وكذا العوامل المؤثرة فيه **(الفرع الثاني)**

الفرع الأول مفهوم التمويل الرياضي .

نتناول في هذا الفرع تعريف التمويل الرياضي وأساسه القانوني وانواعه:

أولا: تعريف التمويل الرياضي .

أ/- التعريف الاصطلاحي:

1-التمويل الرياضي عند Silvére piquet [106]هو أن المعلن يبحث عن التميز وهذا عن طريق التعريف بالعلامة بإستغلال شيئ خارج المألوف، هذه الخاصية الأخيرة هي طبيعة التمويل التي تفرض وجود علاقة بين العلامة والحدث المعاش من طرف المستهلك .

2- أما Hervé Bidaud [107] الذي صرح أن:" التمويل يمكن أن يعرف على أنه العقد الذي عن طريقه أو بموجبه تستطيع مؤسسة صناعية أو تجارية تقديم مساعداتها المالية أو المادية شخص طبيعي أو معنوي بالمقابل يضمن هذا الأخير حدا من الإعلان حسب الإتفاقية أو على أساس العقد المحتمل" .

ب/-التعريف الإجرائي:

1- توفير الأموال (السيولة النقدية) من أجل إنفاقها على الإستثمارات وتكوين رأس المال الثابت بهدف زيادة الإنتاج والإستهلاك .

2-ويعرف على أنه البحث عن الطرق المناسبة للحصول على الأموال والإختيار وتقسيم تلك الطرق والحصول على المزيج الأفضل بينهما بشكل يناسب كمية ونوعية إحتياجات المنشأة .

3-يعني تلك التدفقات المالية المحلية والأجنبية الموجهة لإنجاز وإحقاق برامج والمشروعات التنموية الضرورية لهيكل الإقتصاد الوطني وتحقيق الرفاهية الإقتصادية للمجتمع،

---

[106] : Piquet silvére , « sponsoring et mécanat . la communication par l'événement p60 ,vuibert , paris ,1985.

[107]: Bidaud h, a la decouverte du sponsorin , p 52. cecod ,paris ,juin , 1982

4 هو عملية البحث عن موارد مادية للإنفاق على الأنشطة المرتبطة بالمجال الرياضي، حيث أصبحت مشكلة ومعوق رئيسي لمواجهة الإحتراف كظاهرة فرضت نفسها كنظام مؤثر في المجال الرياضي [108].

ت/- اساسه القانوني: حسب المشرع الجزائري فان الشريك الاقتصادي للدولة يمكنه تمويل عدة مشاريع وتظاهرات رياضية وجاء في المادّة 165 من قانون 05/13 بانه يمكن للمتعاملين العموميين أو الخواص التدخل في مجال تمويل أعمال الدعم والترقية والتمويل والرعاية لفائدة الرياضيين والنوادي الرياضية والرابطات والاتحاديات الرياضية الوطنية.

ثانيا أنواع التمويل الرياضي:

يلعب التمويل في المجال الرياضي دورا هاما، كما يعتبر من أهم المشاكل الموجودة به والتي تؤثر بالسلب على إتاحة الفرص للهيئات الرياضية بمختلف أنواعها على تحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها، ولهذا فمشكلة التمويل في الرياضة من أكبر المعوقات التي تواجه القادة والمسؤولين في الوقت الحالي ويجد في عصرنا هذا عدة أنواع للتمويل:

أ/-التمويل الحكومي:

1- المجلس البلدي للرياضة:
2- الصندوق الولائي لترقية مباردات الشباب والممارسات الرياضية .
3- صندوق دعم عمومي للأندية المحترفة لكرة القدم [109] .

ب/-التمويل الذاتي:

1- المنشآت الرياضية (بيع التذاكر، كراء المنشآت، الإعلانات داخل المنشأة الخدمات التابعة للمنشأة كالمطاعم والمقاهي والمتحف والفنادق .....).
2- الإعلام (قنوات رياضية، أجهزة استقبال خاصة، حقوق البث، الدعاية الإعلامية، مواقع النت
3- مراكز تكوين اللاعبين (بيع اللاعبين، مدربين إداريين، إعارة اللاعبين، كراء مراكز للتربصات .....)
4- البورصة (بيع الأسهم والسندات) .
5-إستثمارات في قطاعات أخرى (إنشاء مقاولات لبناء المنشآت، إنشاء شركات للملابس والأحذية الرياضية .

ت/-تمويل المؤسسات الإقتصادية:

1-عقود الرعاية الرياضية (بيع العلامة التجارية للنادي، التشهير للعلامة التجارية للمؤسسات الإقتصادية في مختلف الفعاليات المصاحبة لأنشطة النادي .....) [110].

2-مصادرإضافية:الهبات،التبرعات،مكافئات،مستحقات الفوز بالبطولات والمنافسات

---

[108]: خضار خالد، مدى مساهمة السركات التجارية الرياضية في انجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية، مذكرة ماجستر في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، تخصص ادارة وتسيير رياضي، معهد التربية البدنية جامعة الجزائر 3، 2012/2011، ص 57-59.

[109]: منجحي مخلوف، المرجع السابق، ص، 190

[110]: خضار خالد، المرجع السابق ، ص 60.

الرياضية،قروض.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في التمويل ومخاطره .

التمويل يشكل عنصرا اساسيا في عملية الاستثمار الرياضي وتتحدد نوعيته بناء على مجموعة من العوامل، كما ان له مخاطر قد تعترض المؤسسات والمشاريع الاستثمارية جراء مخاطر التمويل:

أولا: العوامل المؤثرة في التمويل:

هناك عوامل متعددة ومتنوعة تتعلق بظروف الاقتصادية وطبيعة الاستثمارات وهي كالاتي :

أ/-عوامل تتعلق بنوعية الإستثمارات في المؤسسة:

1-نوعية الاستثمارات القائمة في المؤسسة .

2-نوعية الاستثمارات المطلوبة .

3-حجم الايرادات .

4-تركيب راس المال في المؤسسة ودرجة مديونيتها .

ب/-عوامل تتعلق بطبيعة الظروف الاقتصادية:

1-الإجراءات التي تفرضها الدولة في تحديد طبيعة الفائدة

2-الإجراءات الخاصة بالأسهم

3-الإجراءات الخاصة بتكوين الاحتياط وطرق الاستهلاك الواجب تطبيقها .

4-معدلات الضريبة على الارباح .

ثانيا: مخاطر التمويل .

قد تتعرض المؤسسات أثناء عملية تمويل مشاريعها الإستثمارية إلى عدة مخاطر تكون سببا في توقيفها أو تعطيلها أو في زيادة نفقات الإنجاز، والتي لم تتوقعها المؤسسة من قبل، وتكمن هذه المخاطر فيما يلي: [111]

أ/- الخطر القانوني: وهو يخص تواجد المشروع، نشاطه، وعلاقته مع الأعوان الإقتصاديين والدولة، صلاحية مسيري السجل التجاري في التعامل مع البنوك ...إلخ .

ب/-الخطر البشري: يتعلق هذا الخطر بالوضعية الإنتاجية ويمكن حصره فيمايلي: توفير وسائل الإنتاج بصفة دائمة ومستمرة، مصادقة المنتوج لمتطلبات السوق، توزيع الوظائف بين العمال، فكل الوحدات يجب أن تكون متوازنة .....إلخ .

ت- الخطر التسويقي: مرتبط بالإدارة الخاصة بتصريف المنتجات والمحيط الخارجي للمؤسسة، بذلك يجب مراعاة السياسة الإعلامية التي يحظى بها المنتوج يجل أن تكون فعالة .

ج/-الخطر المالي: وهو متعلق بالموارد المتاحة للمؤسسة والوسائل الداخلية والخارجية والمتمثلة في الديزن القصيرة أو الطويلة المدى، عجز أو عدم قدرة المؤسسة على تسديد المبالغ المالية إلى أصحابها عند طلبها، ويجب أن تتطابق مشتريات المؤسسة مع صفات المنتوج .

---

[111]: ابراهيم عبد المقصود، الموسوعة العلمية للادارة الرياضية، التخطيط في المجال الرياضي، دار الوفاء للطباعة والنشر، مصر الطبعة الاولى، 2002، ص123 -130 .

خلاصة الفصل الثاني

لقد تطرقنا في الفصل إلى عرض أهم الاسس والمبادئ والاستراتيجيات التي يجب اتباعها في مجال الاستثمار الرياضي لكي يرقى ويصل الى مستوى معين من النجاح ، فقد ادى التطور السريع الذي حدث في السنوات الاخيرة الى تحقيق نجاحات فعالة في مجال التسيير الاداري حتى وصل الامر الى ان اصبح لإدارة المنشآت الرياضية دور حيوي في الوقت الحاضر ،نتيجة لنمو كبير في حجم المنظمات وتنوع انشطتها وتعقدها مما يستدعي بالضرورة توفير الموارد البشرية المناسبة والمتوافقة واحتياجات ومتطلبات العمل والنشاط المراد الوصول اليه .فإدارة المنشآت الرياضية هي عملية اساسية لنمو وتطور اي رياضة ،والاستثمار في المجال الرياضي بدوره يجب ان يقوم على اسس علمية وعالمية سواء في تسيير الاداري اوتسيير المنشآت وكذا في اختيار الاسس لبناء الهياكل والمنشآت وفق مقاييس علمية متقنة ومتطورة .

و مما سبق ذكره ايضا و مع التطور التكنولوجي الهائل اصبحت الرياضة وكذا الاستثمار في الرياضة يمثل وسيلة دعاية ومجال اشهار واسع الانتشار كما ان تزايد الرياضيين قد خلق سوقا رابحة في مجال الانتاج وتسويق واستهلاك الاجهزة والمعدات الرياضية .

كما ان تكامل الانشطة الرياضية مع المصالح الاقتصادية قد ادى الى احتلال الرياضة مكانة رفيعة في الحياة الاقتصادية كون ان النظام الرياضي يقوم على دعائم اقتصادية ، فالغرض الاول بين الرياضة والاقتصاد يتمثل في اعتماد الرياضة على الاقتصاد لتمويل مختلف اوجه النشاط بها ، وان الغرض القاني يتمثل في رعاية المصالح التجارية والاستهلاكية للرياضة كمصدر للربح ووسيلة دعاية ناجحة ، لذا تعتبر الرعاية الرياضية اهم وسيلة من الوسائل التي ينجح بها المشروع الاستثماري .

فالاستثمار في المجال الرياضي اذا قام على اسس علمية في التسيير الاداري وانشاء الهياكل والمرافق الضرورية لهذا المجال ، بالإضافة الى انتهاج كل الاساليب المتطورة والمتقدمة ومواكبة التكنولوجيا الحديثة من دعاية واشهار وتسويق عالمي والاعتماد على وسائل تمويلية متنوعة ومتعددة مبنية على دراسات دقيقة فانه يؤدي غرضه بالامتياز ويكون استثمار ناجح بكل المقاييس ويدر بالربح الوفير والتطور الكبير في البنى التحتية للدولة .

لذا يجب ان يقوم الاستثمار الرياضي على ومبادئ مدروسة وانتهاج طرق واساليب متطورة .

خاتمة

أصبح الاستثمار في مجال الرياضة يحتل صدارة الاستثمارات في العالم المتقدم، نتيجة لما يدره من أموال ضخمة، بالإضافة إلى مساهمته في الدخل القومي فالتسيير العلمي في هذا المجال أصبح القاعدة المتبعة في هذه البلدان، في حين أن النظرة التقليدية للرياضة في دول العالم الثالث ما زالت هي السائدة، لذا فإنه على هذه الدول التعامل مع الرياضة كصناعة حقيقية، والعمل على تشجع الاستثمارات المحلية والأجنبية في هذا المجال من خلال تسطير سياسة شاملة لإصلاح القطاع الرياضي تضم كل المجالات التشريعية والإجرائية و المالية من أجل تهيئة الظروف لخلق المناخ الاستثماري، باعتباره أهم العوامل المشجعة على الاستثمار. وباعتبار ما اكتسبه قطاع الرياضة في الجزائر من أهمية على مستوى الانجازات والمنشآت التي كانت دافعا لتحقيق عديد من النجاحات والنتائج المشرفة فان الدولة قد اهتمت بهذا القطاع و عملت على إدخال الرياضة الجزائرية في عالم الاحتراف، فالاحتراف الرياضي يعتبر من ارقي منتجات الرياضة وفق النموذج الحديث لها، وذلك باعتباره مشروعا اجتماعيا يجسد معطيات الاقتصاد الحر الذي يبنى على المنافسة وفق الجودة وتميز الإنتاج وهذا ما جعل الرياضة من بين أكثر القطاعات استقطابا للمنتجين والمستهلكين على حد سواء، لكن كثيرا ما يشار إلى الجانب القانوني والتشريعي للرياضة في مدى فاعليته لتحديد الاطار القانوني لمناخ الاستثمار في الرياضة ، ففي ظل اطار قانوني مرن ومحفز يمكن للرياضة ان تنتعش وتتطور وبذلك تفضي إلى تحقيق اهداف الرياضة على الصعيد الاجتماعي والثقافي والاقتصادي .

والجزائر تواجه العديد من العراقيل في مجال الاستثمار الرياضي تختلف في طبيعتها من حيث الطبيعة القانونية والإدارية و السياسية و الاقتصادية والفنية:

فالجزائر لم تسطر قوانين مستقرة تسير عليها الرياضة في مختلف اصنافها ، ومن ثم الأطر التي ينبغي أن يتجه إليها الاستثمار الرياضي، بالإضافة إلى احتواء أنظمتها على ثغرات كثيرة تفسح المجال لسهولة التلاعب فيها و هذا راجع أيضا إلى ضعف عنصر الرقابة بنوعيها, الإدارية والمالية. عدم وجود قوانين و لوائح تنظم الاستثمار الرياضي بالإضافة إلى ضعف القرارات المشجعة على الاستثمار الرياضي وخاصة ما يتعلق بالإعفاءات الضريبية الجمركية. خاصة مع تراجع الجزائر عن منح التحفيزات لهذا النوع من الاستثمارات في التعديل الاخير.

لازالت معظم الهياكل و المنشآت الرياضية و الإدارية التابعة تحت سلطة الدولة و الوزارة الوصية، فكل المنشآت والهياكل الإدارية تحت سلطة وزارة الشباب والرياضة، ولذلك فالنوادي الرياضية لا تستطيع القيام بالاستثمار الرياضي إلا عن طريق الوزارة الوصية، بالإضافة إلى صعوبة الحصول على التصاريح والموافقات الخاصة بالاستثمار في المجال الرياضي.

نقص الوعي عند المسؤولين بأهمية الاستثمار الرياضي كمطلب رئيسي لتمويل الرياضة وتنميتها، حيث يسود الاعتقاد في بعض الدول أن الرياضة مازالت ذات طابع اجتماعي، مرتبطة بالنشاطات الثقافية والترفيهية لا غير، وهذا عكس ما هو حاصل في أغلب الاقتصاديات المتقدمة،

الذين يعتبرون أن الرياضة نشاط اقتصادي يتعامل بمبدأ الخسارة والربح و قياس التكلفة و المردود المالي، لأن الرياضة في النهاية ما هي إلا نشاط استثماري بالدرجة الأولى.

عدم وجود كفاءات قيادية متخصصة في إدارة هذا النوع من الاستثمار, بالإضافة إلى عدم وجود مركز معلومات يختص بإعداد دراسات الجدوى الخاصة بالاستثمار في المجال الرياضي.

و هناك عوائق أخرى: كعدم احترام حقوق الملكية للأندية الرياضية، الديون المترتبة على الأندية، عدم وجود وعي لدى المواطنين بروح المحافظة على المنشآت والهياكل المكتسبة، عدم وجود روح المغامرة و المجازفة لدى المستثمرين، افتقار المؤسسات الرياضية للمستلزمات المشجعة للاستثمار الرياضي كالمنشآت والأجهزة الرياضية والجهاز الفني و الإداري...الخ.

من خلال هذه الدراسة التي وفقنا الله في انجازها، والتي قد تناولت جانب الاستثمار في المجال الرياضي ، قد حاولت من خلالها تسليط الضوء على الاطار القانوني للاستثمار الرياضي في الجزائر، من خلال دراسة القانون رقم 09/16 المؤرخ في 2016/03/20 المتعلق بترقية الاستثمار و القانون رقم (13-05) المؤرخ في 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها وكذا النصوص التنظيمية والتطبيقية لهما، ودراسة نطاق والمجال الاستثمار الرياضي بالإضافة إلى الوسائل والاليات المستعملة في الاستثمار الرياضي ، وقد خلص الباحث إلى عدة نتائج ومنها :

-بالنسبة لقانون 09/16 المؤرخ في 2016/03/20 المتعلق بترقية الاستثمار فانه قانون ثري في محتواه بالنسبة للاستثمار فالقانون يجسد سياسة الانفتاح الاقتصادي من خلال إعطاء دور أكبر للقطاع الخاص والشريك الأجنبي في الاستثمار في مختلف القطاعات إلا أنه لا يشجع على الاستثمار في المجال الرياضي وذلك بعد ادراج النشاطات الرياضية في القائمة السلبية ،ومما يلاحظ عليه أنه لم يتطرق إلى مفهوم الاستثمار في المجال الرياضي، خاصة أنه قيد حرية الاستثمار في النشاطات المقننة التي يمكن أن نسقطها على المجال الرياضي هذا من جهة بالإضافة إلى أن فاعلية القانون تبقى مرهونة بمدى ترجمته على أرض الواقع من خلال النصوص التطبيقية والتنظيمية التي تبين كل التفاصيل الخاصة بعملية الاستثمار، والتي قد تواجه الجهات الوصية صعوبة في كيفية تجسيد مضامين القانون وفق خصوصية المجال الرياضي في الجزائر.

- واما القانون رقم (13-05) المؤرخ في 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها ، فهو يشجع على الاستثمار خاصة مع المرحلة التي تمر بها وما ترمي اليه سياسة الدولة نحو خوصصة النوادي الرياضية وتخفيف العبء عن ميزانيتها، وذلك في انتظار صدور نصوص قانونية تكون اكثر توفيقا بين رؤية القانون في تشجيعه للاستثمار في الرياضة وكذا واقع الرياضة الجزائرية

- النصوص التنظيمية والتطبيقية لقانوني الاستثمار والرياضة ومدى تشجيعها للاستثمار في المجال الرياضي أن هذه النصوص غير مشجعة على الاستثمار، فالمطلوب منها تجسيد القوانين الأساسية بما يتوافق مع البيئة الاستثمارية في الرياضة الجزائرية والبحث عن أساليب وطرق وكيفية تطبيقها فعليا على أرض الواقع، وإيجاد آليات رقابة تسهر على تطبيق هذه القوانين بالإضافة إلى تبيين وشرح طرق الاستثمار الحديثة في المجال الرياضي .

- و من خلال هذه النتائج يمكن أن نستنتج أن الجانب القانوني يحظى بأهمية بالغة في تشجيعه على الاستثمار في المجال الرياضي لذا ارتأينا أن نقوم بتقديم ببعض التوصيات التي من شأنها أن تساهم في تفعيل الجانب القانوني للاستثمار الرياضي، وتذليل العقبات القانونية أمام المستثمرين للاستثمار في المجال الرياضي، ومن هذه التوصيات ما يلي :

- القيام بدراسات لرصد واقع وخصائص وطبيعة بيئة الاستثمار في الرياضة الجزائرية .
- الاجتهاد القانوني في تقنين مختلف أساليب الاستثمار في الرياضة وطرق تشجيعه لدفع المؤسسات لاقتصادية للاستثمار في الرياضة .
- إدراج فصل خاص بالاستثمار الرياضي ضمن قانون الرياضة الجزائري والذي يهدف إلى إعطاء تفاصيل واضحة عن الاستثمار في الرياضة بالجزائر .
- إصدار النصوص التطبيقية والتنظيمية للقوانين الأساسية وفق ما يقتضي تطبيقها الفعلي على أرض الواقع .
- ضرورة توافق مختلف القوانين في تجسيدها لرؤية واحدة وواضحة تجاه الاستثمار في الرياضة
- الحرص على تطبيق هذه القوانين بإيجاد آليات للرقابة الفعالة .
- ضرورة اشراك المختصين والباحثين في مجال الرياضة لإعداد النصوص التشريعية الخاصة بالرياضة .
- ضرورة إدراج مقياس القانون والرياضة في كلا الكليات والمعاهد القانونية والرياضية على حد سواء.

وعليه نأمل أن تكون دراستنا هذه قد قدمت صورة واضحة للجانب القانوني والتنظيمي المتعلق باستثمار في المجال الرياضي والتي يمكن أن تفضي نتائجها إلى الاهتمام أكثر في بناء قاعدة قانونية متينة وقابلة للتطبيق على أرض الواقع، وذلك للنهوض بالرياضة في الجزائر بصفة خاصة وتنمية الاقتصاد الوطني بصفة عامة .

قائمة المراجع والمصادر

أولا بالعـــــــــــــربية :

أ- القرآن الكريم :

ب-الحديث النبوي الشريف:

ت-المعاجم والقواميس :

1_أحمد بن فارس بن زكرياء القزويني الرازي، أبو الحسين، معجم مقاييس اللغة العربية، دار الفكر ،الجزء الاول

2_ محمد بن مكرم بن منظور، لسان العرب،دار صار بيروت ، الطبعة الاولى ،الجزء الثاني ، بدون سنة نشر

3_ المرتضى الزبيدي، تاج العروس، جوهر القاموس،دار الفكر،الجزء العاشر، بيروت،بدون سنة النشر

ت – القوانين و التشريعات :

1/– الدساتير :

1- دستور22 نوفمبر 1976 الصادر بالأمر رقم 76-79 المؤرخ في 30 ذي القعدة عام 1396 الموافق 22 نوفمبر سنة 1976 والمعدل بالقانون رقم 79-06 المؤرخ في 12 شعبان عام 1399 الموافق 7 يوليو سنة 1979،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الصادرة يتاريخ الاربعاء 02 ذو الحجة عام 1396 هـ .

2- دستور 89-08 المؤرخ في 16 ذي الحجة عام 1409 الموافق ل31 يناير سنة 1989 ، المنشور بموجب المرسوم الرئاسي 89-18 مؤرخ في 22 رجب عام 1409 الموافق 28 فبراير سنة 1989 ،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، عدد 9 ، صادرة في الاربعاء أول مارس سنة 1989 .

3- دستور 28 نوفمبر 1996 ، المنشور بموجب المرسوم الرئاسي رقم 96 -438 المؤرخ في 7 ديسمبر 1996 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديقراطية الشعبية ، عدد 76 ، صادر في 8 ديسمبر 1996 ، المتمم بالقانون 02-03 ، مؤرخ في 10 أفريل 2002 ،الجمهورية الجزائرية ،عدد25 ،صادر في 14 أفريل 2002 ، معدل بموجب القانون رقم 08-19 ، المؤرخ في 15 نوفمبر 2008 ، الجريدة الرسمية ، عدد 63 ، صادر في 16 نوفمبر 2008 .

4- دستور 16-01 ، مؤرخ في 06 مارس 2016 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ،عدد 14 ، صادر بتاريخ 07 مارس 2016 .

2/- النصوص التشريعية :

1-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : القانون رقم -62-157 المؤرخ في 1962/12/31 الجريدة الرسمية رقم 2 ، الصادرة بتاريخ 11جانفي 1963.

2- **الأمر 71-79 المؤرخ في 03-12-1971 المتعلق بالجمعيات** الجريدة الرسمية ، الصادرة بتاريخ 18-01-1972 ، العدد05.

3-الأمر 76-81 ، المتضمن تقنين التربية البدنية والرياضية ، الجريدة الرسمية العدد 17 .

4-المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 1993/10/05 المتعلق بترقية الاستثمار ، الجريدة الرسمية ،العدد 64 .

5-الامر رقم 09/95 المؤرخ في 25/ 1995/02 المتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتنظيمها وتطويرها ، الجريدة الرسمية العدد

6-وزارة الشباب والرياضة، القانون 04-10 المؤرخ في 14 غشت 2004، المتعلق بالتربية البدنية والرياضية، الصادر بتاريخ 18 غشت 2004.

7-القانون رقم 05/13 المؤرخ في 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الانشطة البدنية والرياضية وتطويرها، الجريدة الرسمية العدد 39 الصادرة بتاريخ 31 يوليو 2013 .

8- قانون 09/16 المؤرخ في 03 اوت 2016 المتعلق بترقية الاستثمار في الجريدة الرسمية ،عدد 46 ،سنة 2016 .

3/– النصوص التنظيمية :

1-وزارة الشباب والرياضة، مرسوم تنفيذي رقم 05-405 المؤرخ في 17 أكتوبر سنة 2005، الذي يحدد كيفيات تنظيم الاتحاديات الرياضية الوطنية وسيرها ، الصادر بتاريخ 19 أكتوبر سنة 2005 .

2- مرسوم تنفيذي رقم 16-261 المؤرخ في 08 محرم عام 1438 الموافق 10 اكتوبر 2016، يحدد كيفيات وشروط انجاز استثمارات الجمعيات الرياضية الوطنية المعترف لها بالمنفعة العمومية والصالح العام .

3- مرسوم تنفيذي 17-100 المؤرخ في 6 جمادى الثانية عام 1438 الموافق 9 اكتوبر سنة 2006 والمتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وتنظيمها وسيرها ، الجريدة الرسمية ، 08 مارس 2017 ،عدد 16 المعدل والمتتم للمرسوم المرسوم التنفيذي رقم 06-356 المؤرخ في 16 رمضان عام 1427 الموافق ل9 اكتوبر سنة 2006 ،يتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وتنظيمها وسيرها ،الجريدة الرسمية ،العدد 64 ،

4-مرسوم تنفيذي 17-101 مؤرخ في 6 جمادى الثانية عام 1438 الموافق 5 مارس 2017 ، يحدد القوائم السلبية والمبالغ الدنيا للاستفادة من المزايا وكيفيات تطبيق المزايا على مختلف انواع الاستثمارات ، الجريدة الرسمية ،الصادرة بتاريخ 8 مارس 2017 ، العدد 16 .

5-مرسوم تنفيذي رقم 17-102 مؤرخ في 6 جمادى الثانية عام 1438 الموافق 5 مارس 2017 ، يحدد كيفيات تسجيل الاستثمارت وكذا شكل ونتائج الشهادة المتعلقة به .

المرسوم 105/17 ،المؤرخ في 5 مارس 2017 ،يحدد كيفيات تطبيق المزايا الاضافية للاستغلال الممنوحة للاستثمار ات المنشئة لاكثر من 10 مناصب شغل ،الجريدة الرسمية ،،الصادرة بتاريخ 8 مارس 2017 ، العدد 16 .

5- وزارة الشباب والرياضة ، الجلسات الوطنية الرياضية ، الدعاية القانونية والمؤسساتية ، ورشة 02

ب – الكتب :

1- -ابراهيم محمود عبد المقصود، احمد حسن الشافعي، الموسوعة العلمية الادارة الرياضية نظريات الادارة وتطبيقاتها، ط1 ، دار الوفاء، الاسكندرية، 2003.

2- أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال، دار اليازوري العلمية، طبعة اولى ، 2008 .

3- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الابراهيمية ، الاسكندرية ، مصر ، 2007 .

4- أحمد محمد المصري ، التخطيط والمراقبة الادارية ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر 2004 .

5- إسماعيل حامد عثمان : إدارة الأزمات الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، 1998.

6- القريوني محمد ، مبادئ التسويق الحديث ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ،

7- حرواش لمين : إستراتيجية خوصصة الأندية الرياضية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر3 .

8- المعموري سلام حنتوش : "الإدارة الرياضية بين النظرية والتطبيق لطلبة التربية الرياضية " ، الطبعة الثانية ، داردجلة للنشر والتوزيع ،عمان الأردن ،2015 .

9- إياد عبد الفتاح النسور ، إدارة التسويق ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،2012 .

10-حسن احمد الشافعي ، تطبيقات معاصرة على مشروعات ال BOOT،ط1 ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2013

11--حسن احمد الشافعي ، الاستثمار والتسويق في التربية البدينة والرياضة ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الطبعة الاولى ، 2008 .

12-حسن أحمد الشافعي ،الخصخصة الادارية والقانونية في التربية البدنية والرياضة ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، 2008،

13-خالد عبد الرحيم الهيتي ،إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، طبعة 2 ، عمان الاردن ،2005 .

14-خلف محمد ، الاستثمار الاجنبي بين الواقع والطموح دراسة حالة الجزائر ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر .

15-دعاء محمد عابدين محمد، إستثمار العلامات التجارية في تسويق الانشطة الرياضية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطبع والنشر، 2012.

16-راوية حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية طلع نشر وتوزيع ، الابراهيمية ،الاسكندرية ، مصر ،2000.

17-سمير عبد الحميد علي ، ادارة الهيئات الرياضية ،بدون طبعة الاسكندرية ، مصر ، منشاة المعارف ،1999 .

18-طاهر حيدر حردان: "مبادئ الاستثمار" ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004 .

19-عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الاستثمار الدولي، الطبعة الثانية ، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1991.

20--عبد الحميد عثمان الحنفي ، عقد احتراف لاعب في كرة القدم ، المكتبة المصرية ، مصر ط1 ،2007

21-عبد الغفار حنفي،" الإدارة المالية " ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002 .

22-عجة الجيلالي ، الكامل في في القانون الجزائري للاستثمار ،دار الخلدونية للنشر والتوزيع ،الطبعة الاولى، القبة القديمة ، الجزائر .

23-عقيل جاسم عبد الله : "مدخل في تقييم المشروعات " ، الطبعة الثانية ، دار حامد ،عمان الأردن ،1999 .

24-علي غربي وآخرون : تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2002 .

25-عيبوط محند وعلي ،الاستثمارات الاجنبية في القانون الجزائري ،دار هومة ،الجزائر ،2013 ،

26-عيسى الهادي : الاحتراف الرياضي في كرة القدم ، الطبعة الأولى ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، 2011 .

27-فؤاد حجري ، قانون الاستثمارات ، ديوان المطبوعات الجامعية ، لن عكنون الجزائر ،ط 04 ، 2006

28-محمد أحمد عبدة رزق ، إستراتيجية تفعيل الاستثمار الرياضي في المؤسسة الرياضية ،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، ط 1 ، 2012 .

29-محمد سيد فهمي، الرعاية الاجتماعية بين حقوق الإنسان وخصخصة الخدمات، دار الوفاء الاسكندرية، ط1، 2008.

30- حمد صالح الحناوي وابراهيم اسماعيل سلطان، الادارة المالية والتمويل، الاسكندرية، الدار الجامعية، 1999 .

31- صالح بن عبد الله المالك، " الاستثمار في الرياضة، خصخصة الأندية الرياضية السعودية: دراسة استطلاعية ميدانية مقارنة بين الأندية السعودية و المصرية والانجليزية "، الطبعة الأولى، السعودية ، 2004.

32- محمد صبحي حسانين : "اقتصاديات الرياضة " ، الطبعة الثانية ، مركز الكتاب للنشر ،القاهرة مصر، 2013 .

33- محمد عبد العزيز سلامة، التسويق في المجال الرياضي، كلية التربية البدنية، جامعة الاسكندرية، 2015.

34- محمد فضل الله، اقتصاديات الرياضة وقومية الدولة، الطبعة الاولى، مركز الكتاب للنشر ،القاهرة مصر ،2012 .

35-ناصر دادي عدون، تقنيات مراقلة التسيير ،دار الحمدية العامة ، الجزائر ،2000 .

ج- الرسائل والمذكرات:

1- خضار خالد ، مدى مساهمة السركات التجارية الرياضية في انجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية ، مذكرة ماجستر في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ،تخصص ادارة وتسيير رياضي ، معهد التربية البدنية جامعة الجزائر 3 ، 2012/2011 .

2- بلواضح محمد الامين ، دور الاستثمار البشري في التسيير الاداري بالادارة الرياضية ، مذكرة لنيل شهادة الماسترفي الادارة والتنظيم الاداري، ،معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، تخصص ادارة وتسيير ،جامعة محمد بوضياف المسيلة ،2015/2014 .

3- بن بوستة رحيمة ، تنازع التشريعات الرياضية في ظل القوانين الوطنية والدولية الخاصة بكرة القدم في الجزائر، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزار 3 ، الجزائر 2012

4- بن طويلة توفيق ،مزايا الاستثمار في القانون الجزائري ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص قانون اعمال ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2017/2016.

5- خير الدين سعدي ،كمال مجناح ، ضمانات الاستثمار في القانون الجزائري " دراسة تحليلية لقانون 09/16 " ، مذكرة لنيل شهادة الماستر الاكاديمي في الحقوق ، تخصص قانون أعمال ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ،2017/2016 .

6- عمرون فاتح ، دور وسائل الاعلام في تشجيع الاستثمار في الجزائر ، أطروحة دكتوراه علوم في علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ،تخصص إعلام تربوي ،معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2013/2012 .

7- منجحي مخلوف ، الجانب القانوني لاستثمار المؤسسات الاقتصادية في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية ،معهد التربية البدنية والرياضية ، تخصص إدارة وتسيير رياضي ،سيدي عبدالله جامعة الجزائر 2014 /2015 .

د – المجلات والمقالات والملتقيات :

1. سي محمد بغدادي، الرياضة والديمقراطية ، مجلة علم الرياضة ، العدد الثالث ، الجزائر 1996.
2. إيمان عويسي ، تنظيم الرياضة والتربية البدنية ، مجلة علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي ، العدد التاسع ، الجزائر 2015 .
3. بضليس عبد العزيز ، آليات متابعة وفاء المستثمر بالتزاماته المكتتبة مقابل المزايا الممنوحة في ظل القانون 09/16 والمراسيم المنفذة له ،"مداخلة قدمت في اليوم الدراسي حول : مستجدات الاستثمار في الجزائر في ظل القانون رقم 16- 09 المتعلق بترقية الاستثمار ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ،جامعة محمد بوقرة ، بومرداس ،يوم 08 ماي 2017 .

4. حمدان ساري واخرون ، اساليب التسويق من خلال الانشطة الرياضية كما يراها رجال الاعمال في الاردن، المجلة العلمية للتربية الرياضية جامعة حلوان ،المجلد العاشر، 2012 .
5. محمد الصغير يعلي ، تسيير المنشأت الرياضية في الجزائر ، مجلة علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي ، العدد الاول ، الجزائر 2012 .
6. نصر حسين عبد الامير : واقع المنشآت الرياضية وانعكاساتها علىتكوين طلبة التربية البدنية والرياضية ، مجلة الفكر العربي، العدد الخمسون ،مطبعة جريدة الوحدة ،الصادرة في نوفمبر 2016، بدون بلد. .
7. عبد الحميد برحومة ، مراد شريف :" مدى مساهمة التسويق الرياضي في تطوير وتنمية الرياضة " ، مجلد المؤتمر العلمي الدولي الأول ، تسيير الإدارة الرياضية في ظل اقتصاد السوق ، مطبعة الثقة سطيف. جامعة المسيلة ، الجزائر 2009.

هـ- المواقع الالكترونية :

-1 الموقع الوطني الرسمي للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار www.and.dz .

-2 Date: Sports Investment Partners , Sport, Sport and Sport , heure : 18:00 /http://www.sportsip.co.uk , 27/09/2018

المراجع باللغة الأجنبية:

1- Dierter HILLARET, èconomie du sport et entrepreneuriat, l'harmattan, paris, 2002.
2- Jacque DEFRANCE, Sociologie du sport,édion la découverte , Paris, 1995
3- Jean Marie Perritti , Ressource humaines et gestion des personne, libraire Vuibert, Paris, 1994.
4- Jean-Jaques GOUGUET et jean François NYS, Foreign Direct Investment and The Regional Economy,sport et dèveloppement èconomique regional , èdition DALLOZ, paris, 1993.
5- Chantelat Pascal , les strategies identitaire des dirigeants d'association sportive , Apport et limites d'un concept, Paris ,L'har mattan , 2001,
6- ROUAB C - Létatisation de l'activité sportive de haute compétition Approche sur les mesures d'application, Du code de l'EPS. Thése de Magistere. Alger.
7- Harald Dolles and stone Söderman , Sport as a Business International, Professional and Commercial Aspects, published by PALGRAVE MACMILLAN , England .2011.
8- Piquet silvére , « sponsoring et mécanat . la communication par l'événement ,vuibert , paris ,1985.
9- Bidaud h, a la decouverte du sponsorin , p 52. cecod ,paris ,juin , 1982

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
مقدمة	**1**
الفصـــل الأول: مـــــاهية الإستثـمار الريـــاضي	
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإستثمار الرياضي	**8**
المطلب الأول: مفهوم الرياضة والإحتراف الرياضي .	**8**
الفرع الأول: تعريف الرياضة وخصائصها	**8**
أولا: التعريف الإصطلاحي والقانوني للرياضة.	**9**
ثانيا: خصـــــائص الرياضة .	**9**
الفرع الثاني : تعريف الإحتراف الرياضي وأبعاده	**10**
أولا: تعريف الإحتراف	**10**
ثانيا: أبعاد الإحتراف الرياضي	**10**
المطلب الثاني : مفهوم الإستثمار الرياضي	**11**
الفرع الأول: تعريف الإستثمار	**11**
أولا: التعريف اللغوي والإصطلاحي للإستثمار	**11**
ثانيا : الاستثمار في قانون 09/16 المتعلق بترقية الاستثمار في الجزائر	**12**
الفرع الثاني: تعريف الإستثمار الرياضي ومعايير أتخاذ القرار فيه	**13**
أولا: تعريف الإستثمار الرياضي، أهدافه، مجالاته	**13**
ثانيا: معايير وعوامل إتخاذ القرار في الإستثمار الرياضي	**15**
المبحث الثاني: الإطار التشريعي للإستثمار الرياضي	**17**
المطلب الأول : الاستثمار في التشريع الرياضي .	**17**
الفرع الأول : التطور التشريعي لقانون الرياضة في الجزائر	**18**
أولا : مرحلة الإقتصاد الموجه ماقبل دستور "1989. "	18
ثانيا : مرحلة التوجه نحو إقتصاد السوق : من 1989 إلى يومنا هذا	**18**
.**الفرع الثاني :** الإستثمار في التشريع الرياضي الحديث	21
أولا : الإستثمار الرياضي وفق قانون 05/13 .	**21**
ثانيا : العقود في الإستثمار الرياضي .	**23**
المطلب الثاني: الاستثمار الرياضي في قانون 09/16 وموقف المشرع منه	24
الفرع الأول : مضمون قانون الاستثمار 09/16	**25**
أولا :المزايا الممنوحة حسب قانون 09/16 .	**25**

.**ثانيا** : الضمانات المتعلقة بترقية الإستثمار	27
الفرع الثاني : موقف المشرع الجزائري من الاستثمار الرياضي	**29**
أولا : اصدار مرسوم تنفيذي 17-101 (ادراج الاستثمار الرياضي في القائمة السلبية)	29
ثانيا : اصدار مرسوم تنفيذي 261/16 (الاستثمار الرياضي للجمعيات الرياضية العمومية)	**30**
خلاصة الفصل الاول	**33**
الفصـــل الثاني: نطاق الاستثمار ووسائله	
المبحث الأول: نطـــــــاق الاستثمار الرياضي	**36**
المطلب الأول : الاستثمار الرياضي في الموارد البشرية	**36**
الفرع الأول: الإدارة الاستراتيجية الرياضية	**36**
أولا: مفهوم الإدارة الاستراتيجية الرياضية	**37**
ثانيا: مراحل الإدارة الاستراتيجية الرياضية	**37**
الفرع الثاني : أسس و دور الإدارة الرياضية في نجاح الإستثمار	**38**
أولا : أسس إدارة الموارد البشرية .	**38**
ثانيا : دور الإدارة الرياضية في نجاح الإستثمار:	**39**
ثالثا: الأبعاد الإستراتيجية لدورإدارة الموارد البشرية	**39**
المطلب الثاني: الإستثمار الرياضي في المنشآت الرياضية .	**41**
الفرع الأول: تعريف وأنواع المنشأة الرياضية	**41**
أولا: تعريف المنشآت الرياضية وأساسها القانوني	**42**
ثانيا: أنواع ومجالات الإستثمار في المنشآت الرياضية	**42**
الفرع الثاني: التخطيط وقرار الإستثمار في المنشأة الرياضية	**43**
أولا: أسس تخطيط منشأة رياضية	**43**
ثانيا: قرار الإستثمار في المنشأة الرياضية	**44**
المبحث الثاني: وســـــــــائل الإستثمار الرياضي	**46**
المطلب الأول: التسويق في المجال الرياضي	**46**
الفرع الأول: مفهوم التسويق وعلاقتة بالرياضة	**46**
أولا: مفهوم التسويق	**46**
ثانيا: خصـــائص وأساليب التسويق الرياضي	**48**
الفرع الثاني : دعائم التسويق الرياضي	**50**
أولا: المنتـــــج الرياضي	**50**
ثانيا: السبونسورينغ (الرعاية الرياضية)	**51**
المطلب الثاني: التمويل الرياضي	**52**

الفرع الأول: مفهوم التمويل الرياضي	**52**
أولا: تعريف التمويل الرياضي .	**52**
ثانيا :أنواع التمويل الرياضي	**53**
الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في التمويل ومخاطره	**52**
أولا: العوامل المؤثرة في التمويل	**54**
ثانيا: مخاطر التمويل	**54**
خلاصة الفصل الثاني	**55**
الخاتمة	**56**
قائمة المصادر والمراجع	**60**
فهرس المحتويات	**67**

ملـــــخص :

اصبحت الرياضة مصدر دخل هائل في العالم كله ،واصبح الاستثمار في مجال الرياضة يحتل صدارة الاستثمارات في العالم ،وهو الحل الأمثل للتمويل الذاتي وتحويل الموارد إلى القاعدة العريضة للرياضة لتخفيف العبء على الميزانيات العامة للدولة،.

وبالرغم من أهمية الاستثمار في المجال الرياضي ومدى قيمته في تنمية الاقتصاد ،إلا انه في الجزائر لا يزال يواجه معوقات ومشاكل تحول دون مواكبته للتطور العالمي والإقليمي في هذا المجال. خاصة ما يتعلق بالأطر القانونية المتعلقة بالاستثمار ،فالقوانين والتشريعات في مجال الاستثمار الرياضي غير مشجعة ومحفزة وتفرض نوع من النفور والقيود في هذا المجال ،خاصة وان التوجه الى قطاع المحروقات مازال ينال النصيب الاكبر على عكس الاستثمار الرياضي الذي يعتبر مجالا مهما ،على الجزائر ان تعطي له اكثر حرية كونه قطاع سريع النمو ،وان تتعامل مع الرياضة كصناعة حقيقية ، والعمل على تشجيع الاستثمارات المحلية والاجنبية في هذا المجال من خلال تسطير سياسة شاملة لإصلاح القطاع الرياضي تضم كل المجالات التشريعية والاجرائية والمالية والبشرية من اجل تهيئة الظروف لخلق المناخ الاستثماري، باعتباره اهم العوامل المشجعة على الاستثمار الرياضي .

الكلمات المفتاحية : **الاستثمار ،الرياضية ، القانون الرياضي ،الاحتراف الرياضي ، الموارد البشرية ، المنشآت الرياضية ،التسويق ، التمويل** .

Résumé:

L'investissement dans le domaine du sport occupe le haut de l’investissement dans le monde.

Certains pays envisagent la privatisation du sport et de créer un climat propice à l'action des institutions sportives, dans un développement dynamique de ses ressources, et il est nécessaire de mettre le terrain de sport dans d'autres domaines dans leurs plans d'investissement à court terme et à long terme et attirer des investisseurs.

En Algérie, il est toujours confronté à des obstacles et des problèmes qui empêchent le rythme de maintien mondial et régional dans ce domaine pour le développement.

l'Algérie devrait lui donner, une plus grande liberté d'être un secteur à croissance rapide, et traiter le vrai sport comme une industrie, et d'encourager les investissements locaux et étrangers, dans ce domaine grâce à une politique globale visant à souligner la réforme du secteur du sport, comprend tous les domaines législatifs, réglementaires, financiers et humains afin de créer des circonstances Pour créer le climat d'investissement, comme les facteurs les plus encourageants sur l'investissement sportif.

Mots CLès: L'investissement, Le sport , le droit sportif , Sources humaines, Les Structures Sportives, Le Professionnalisme sportif, Marketing,.