معارف
ISSN 1112-7007
EISSN 6804 -2600
المجلد 15/ العدد 2 (ديسمبر 2020): ص.ص:298- 309

دور آليات التمويل في تطوير أداء المنشآت الرياضية

The role of financing mechanisms in developing the performance of sports facilities

بورقبة قويدر*[1] رعاش كمال [2] عمري ريم[3]

[1] جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، dr.bouragbakouider@gmail.com

[2] جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، Kamel17hbb@yahoo.com

[3] جامعة تبسة، تبسة، الجزائر، rymomri1990@hotmail.fr

تاريخ الاستلام: 2020/05/19؛ تاريخ القبول: 2020/08/25؛ تاريخ النشر: 2020/12/31

ملخص:

إن اتساع رقعة الأنشطة الرياضية وممارستها على صعيد الحصول على النتائج الرفيعة تتطلب لذلك أموالا لتغطية نفقات هذه الأنشطة، والعمل على إيجاد مصادر تمويله حتى تكون الأندية الرياضية المحلية مسايرة للأندية الرياضية العالمية. ومن هذا المنطلق جاءت فكرة إظهار الدور الفعال الذي يمكن أن يحدثه التمويل على المنشآت الرياضية.

الكلمات المفتاحية: المنشآت الرياضية، الأنشطة الرياضية، التمويل.

Abstract:

The wide range of sports activities and their practice in obtaining high results requires funds to cover the expenses of these activities, and work to find sources of funding so that local sports clubs are similar to the international sports clubs. From this perspective came the idea of demonstrating the effective role that financing can play in sports facilities.

Keywords: Sports facilities, Sports activities, finance.

* المؤلف المرسل.

المقدمة:

إن الإنسان في كل أنحاء العالم بحاجة إلى التكوين والمعرفة، وبقدر حاجته إلى

هذه الأمور أصبحت حاجته إلى النشاط البدني والرياضي، فهو يعتبر في الوقت الراهن من أهم متطلبات العصر الذي يميزه التطور في شتى المجالات، ومن القدم كانت للرياضة مكانتها عند الشعوب، فكل الحضارات أعطت لها أهميتها وطابعها المميز وذلك حسب ثقافتها والفترة الزمنية التي عاشت فيها.

نظرا لما للرياضة من فوائد سواء للفرد من جهة، ولما لها من دور في إعطاء مكانة ووزن للدولة في المحافل الرياضية، أصبح لزاما عليها أن تولي الأهمية لهذا القطاع، ولاشك أن هذا الوعي تجسد من خلال سياستها المالية، حيث تتولى وبنسبة كبيرة تمويل أو المساهمة في تمويل الأنشطة الرياضية.

- إشكالية البحث

من خلال ما سبق تبرز معالم الإشكالية الرئيسية كالآتي:

فيم تتمثل أهمية التمويل في تطوير أداء المنشآت الرياضية؟

- التساؤلات الفرعية

إلى جانب السؤال الجوهري للإشكالية العامة، يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم المنشآت الرياضية؟
- ما هو مفهوم التمويل؟
- ما هي أهمية التمويل في المجال الرياضي؟

- أهمية البحث

تكمن أهمية دراسة " التمويل ودوره في تطوير أداء المنشآت الرياضية"، في إظهار أهمية التمويل في خلق ظروف الممارسة الفعالة.

- محاور البحث

للإجابة عن الإشكال المطروح، وبلوغ الأهداف المرجوة من الدراسة، تم تقسيم

البحث إلى:

- المنشآت الرياضية.
- التمويل.
- أهمية التمويل في المجال الرياضي.

1. المنشآت الرياضية:

يحقق النشاط البدني الرياضي عموما أهداف اجتماعية سامية، فإضافة إلى كون الرياضة هواية يمارسها الكثيرون، هي حق لكل فرد من أفراد المجتمع وفن يمكن الاحتراف فيه هذا ما يسمى فلسفة المجتمع اتجاه الرياضة. وفق ذلك تقوم وتنشأ المنشآت الرياضية باختلاف أنواعها.

1.1. مفهوم المنشأة الرياضية:

- " المنشأة الرياضية هي مؤسسة عمومية إدارية تنحصر مهامها في تنظيم وتسيير الممارسات الرياضية التنافسية أو الجماهرية، وتشمل المنشأة الرياضية كل الملاعب والقاعات الرياضية".

- " المنشأة الرياضية هي كل مكان تمارس فيه الأنشطة البدنية والرياضية بأنواعها وما تشتمله من أجهزة وأراضي وأماكن المتفرجين وملحقات وغرف الملابس وصالات التمارين الرياضية والرعاية الصحية ومكاتب الإدارة ومواقف الحافلات".

أما المؤسسات الرياضية تتمثل في المجلس القومي للرياضة ووزارة الشباب واللجنة الأولمبية والاتحادات الرياضية للألعاب المختلفة والأندية الرياضية ومراكز الشباب ومؤسسات الإعلام الرياضي والمؤسسات المنتجة للوسائل والمعدات وأدوات الرياضة المختلفة والفنادق والإطعام والسياحة في الرياضة.

2.1 التقسيمات المختلفة للمؤسسات والمنشآت الرياضية (بوطالي، ص04):

أ- من حيث الملكية

تنقسم إلى:

- **مؤسسات عامة:** حيث تكون ملكيتها تابعة للدولة والقطاع العمومي كالمركبات الرياضية والمسابح والقاعات المتعددة الرياضية التابعة لديوان المركب؛ أي أن الدولة هي التي تتصرف وتعمل على تسيير شؤونها وتهدف إلى تحقيق المنفعة العامة.

- **مؤسسات خاصة:** تكون مليكتها تابعة للخواص سواءا بالشراكة أو لشخص واحد تهدف إلى تحقيق الربح للخواص خدمة المجتمع وفق قوانين الدولة كالصالات الرياضية الخاصة أو منشآت التدريب التي تقدم خدمات للرياضيين كالفنادق.

- **مؤسسات مختلطة:** هي المؤسسات التي تكون ملكيتها تابعة للدولة والخواص معا على أساس الشراكة، كالشركة الجزائرية التونسية مثلا.

ب- من حيث طبيعة النشاط

تنقسم إلى:

- **المؤسسات الصناعية الإنتاجية:** تعمل على تحويل المواد الأولية إلى مواد وسلع ومنتجات رياضية قابلة للاستعمال أو الاستهلاك أو الحيازة لإرضاء حاجات ورغبات المستهلكين في مجال الرياضة وتهدف إلى تحقيق الربح وخدمة المجتمع ككل لإحداث التنمية الدائمة.

- **المؤسسات التجارية:** تعمل على إيصال السلع والخدمات في مجال الرياضة من المؤسسة المنتجة إلى المستهلكين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

- **المؤسسات الرياضية:** تعمل على تنظيم الأحداث الرياضية وتطوير الرياضة من خلال مراكز التدريب والتربية البدنية والرياضية والمركبات الرياضية وتهدف إلى خدمة المجتمع.

- **المؤسسات التسويقية:** تعمل على إدارة الحدث الرياضي بتطبيق مبادئ ومناهج التسويق الرياضي ونظام المعلومات التسويقي وتزويد إدارة المؤسسات المختلفة بالمعلومات والبيانات الهامة حول المستهلكين والمنتج الرياضي والسعر والترويج لمساعدتها على اختيار وتطبيق استراتيجيات إدارية فعّالة وناجحة.

3.1 الوظائف المختلفة للمؤسسات الرياضية:

تتمثل فيما يلي: (بوطالي، ص5)

أ- **وظيفة الإنتاج:** تعمل هذه الوظيفة على تحويل المواد الأولية من مادتها الخام إلى مادة قابلة للاستهلاك أو الاستعمال.

ب- **وظيفة التموين:** تعمل على توفير المواد الأولية التي تستخدم في عملية الإنتاج كما تهتم بتحسين عملية التخزين ودراسة البدائل التموينية الهامة التي يميزها خفض التكلفة وربح الوقت.

ج- **وظيفة التمويل:** تعمل على تدبير الأموال اللازمة للمشروع الرياضي سواء بالأموال الخاصة أو الديون والعمل وفق استراتيجيات تمويلية مبنية على أسس مالية علمية تهدف إلى ترشيد النفقات والإيرادات.

د- **وظيفة التوزيع:** أو ما سمى بقسم المبيعات حيث تعمل هذه الوظيفة على إيصال السلع والخدمات الرياضية من المؤسسة إلى المستهلك الأخير بطرق مباشرة وغير مباشرة وتطبيق أسلوب التجارة الإلكترونية.

هـ- **وظيفة الإدارة:** تعمل على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والتوظيف والرقابة على الموارد المادية والبشرية والمالية والإعلامية وتوحيد جهود المنظمة لتحقيق الأهداف المسطرة كما تتخذ القرارات وتشرف على عمليات التقويم والتقييم لأنشطتها.

و- **وظيفة الإدارة المالية:** يلعب قسم الإدارة والمالية في أي منشأة رياضية دورا أساسيا عمليا من خلال توفير الأموال اللازمة لتغطية النفقات والمصاريف المختلفة للمشروع الرياضي ودورا وظيفيا من خلال المحاسبة العامة والتحليلية والتسيير المالي بمقاييس علمية ودورا هاما لرسم السياسات المالية المختلفة.

4.1 أهداف المنشآت الرياضية:

تتمثل أهم أهداف المنشآت الرياضية فيما يلي:

أ- **خدمة المجتمع:** تعمل على تحقيق أهداف تربوية لإعداد الشخصية الوطنية المتكاملة اجتماعيا ومعرفيا وبدنيا من خلال ترسيخ قيم التسامح والتعاون والتضامن والتحكم في الانفعالات والتنافس الرياضي الشريف وتمثيل البلدان وتزويد الفرد بالمعرفة الرياضية وتحسين صحة الفرد وتنمية الاقتصاد الوطني.

ب- **تحقيق الربح:** من خلال تحقيق نتيجة مالية جيدة تجنب المؤسسة الرياضية الإفلاس والزوال في سوق رياضية محلية وعالمية لا ترحم المتخلفين عن تطبيق الأساليب العلمية الحديثة في الإدارة الرياضية والتحكم في النفقات و ترشيدها و زيادة المداخيل لتحقيق التمويل الرياضي الذّاتي.

ج- **رفع قيمة المؤسسة الرياضية:** من خلال زيادة حصة السوق الرياضي لها و توسيع أعمالها وزيادة رقم أعمالها وتحسين القدرة التنافسية لها محليا وعالميا.

د- **تحسين سمعة المؤسسة الرياضية محليا وعالميا**: من خلال العمل على تحقيق الجودة الشاملة في كل الجوانب المادية والبشرية والإعلامية هذا من جهة، ومن جهة ثانية تطبيق سياسة الأبواب المفتوحة لإبراز التفوق والشفافية في العمل الرياضي وتقديم أفضل المنتجات والخدمات بالمقارنة مع المنافسين.

2. التمويل:

تتمثل عملية التمويل في إيجاد الموارد المالية اللازمة من أجل توظيفها في مشاريع استثمارية تدخل في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد، والمشكلة الأساسية هي كيفية الحصول على هذه الموارد لتغطية التزايد في حجم الاستهلاك والاستثمار، وبالتالي كان التمويل هو الحل لسد هذه المتطلبات سواء كان التمويل عن طريق مصادر داخلية أم خارجية.

1.2 مفهوم التمويل:

- " التمويل هو توفير المال اللازم للاستثمار بغض النظر عن تعدد مصادر هذا التمويل سواء التمويل الذاتي أو الخارجي". (نوال، 2008، ص110)

- " التمويل هو الحصول على الأموال واستخدامها لتشغيل أو تطوير المشاريع والتي تتركز أساساً على تحديد أفضل مصدر للحصول على أموال من عدة مصادر متاحة ".

إذن وكمحصلة لما تم ذكره، يتبين أن التمويل هو توفير المبالغ النقدية اللازمة لرفع أو تطوير مشروع عام أو خاص.

2.2 أهداف التمويل:

يعتبر التمويل فرعا من فروع الاقتصاد، وتبرز أهميته في كونه يؤمن ويسهل انتقال الفوائض النقدية من الوحدات الاقتصادية ذات الفائض إلى الوحدات الاقتصادية ذات العجز، ومن المعلوم أن هذه الأخيرة هي تلك الوحدات التي يزيد إنفاقها على السلع والخدمات عن دخلها، في حين الوحدات ذات الفائض هي تلك التي يزيد دخلها عن ما تنفقه على السلع والخدمات. (شنوف، 2012، ص29)

3. 2 مفهوم التمويل الرياضي:

- " التمويل الرياضي هو عبارة عن اتفاق بين طرفين؛ الطرف الأول ويدعى الممول مهمته تقديم المال للطرف الثاني، أما الطرف الثاني الممول يقوم بتقديم خدمات وهو المقابل الذي يطلبه الممول والناتج بطريقة مباشرة من ممارسة الرياضة".(وزارة، 2004، ص32)

4.2 مصادر التمويل في المجال الرياضي:

يمكن تقسيم الحكومي مويل في المجال الرياضي إلى ثلاثة أقسام كما يلي: (أمال، 2011، ص27-28)

أ- التمويل الحكومي:

تمثله الإعانات المالية التي تدعم من الدولة الهيئة الرياضية سواء كانت في صورة إعانات مالية مباشرة أو مساعدات كتذاكر الطيران أو أراضي، وكذلك إعانات غير مباشرة مثل التخفيضات أو الإعفاءات الضريبية أو الجمركية ورسوم الغاز والماء والكهرباء والنفايات التي تمنح للهيئات الرياضية.

ب- التمويل الذاتي:

تمثله الإيرادات المباشرة التي تحققها الهيئة الرياضية عن طريق طرح خدمات للجمهور كتأجير المرافق وبيع الخدمات للجمهور من خلال مدارس التعليم أو الأكاديميات الرياضية الدائمة أو الموسمية بالاستفادة من ميادين كرة القدم وأحواض السباحة أو الصالات الرياضية أو بيع تذاكر المباريات ويشمل ذلك بيع الحقوق القانونية

لاستخدام الشعار وأموال انتقالات اللاعبين، ويشمل كل ما يمكن أن يدخل في مجال الاستثمار أو التسويق الرياضي.

5.2 التمويل الرياضي في الجزائر :

بقيت الدولة تضمن أو تساهم في تمويل النشاطات البدنية والرياضية عن طريق الجماعات المحلية، المؤسسات المنشآت، والهيئات العمومية وهذا حسب المادة رقم 69 من القانون 89 – 03 والمادة رقم 95 - 09 لكن الجديد الذي جاء به المشرع بعد المصادقة عليه في البرلمان هو قانون 04 – 10 المؤرخ في 14أوت سنة 2004، يتعلق بالتربية البدنية الذي يلغي قانون 95 – 09 ويحمل هذا القانون الأهداف والقواعد العامة التي تسير التربية البدنية الرياضية وكذا وسائل ترقيتها وجاء مواد جديدة يتحدث فيها عن التمويل ومصادره حسب المواد التالية:

- المادة 72 : تتولى الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية والخاصة تمويل أو المساهمة في تمويل الأنشطة التالية : - تعليم التربية البدنية والرياضية - .المنافسة الرياضية ورياضة النخبة والمستوى العالي - .تكوين الرياضيين ومستخدمي التأطير - .عمليات الوقاية والحماية الطبية الرياضية - .إنجاز منشآت رياضية وتقويمها وظيفيا - .تطبيق مخططات وبرامج البحث في ميدان علوم الرياضة وتكنولوجيتها - .الرياضة للجميع - .الممارسة الرياضية الاحترافية وشبه الاحترافية - . مكافحة تعاطي المنشطات - .التمثيل الدولي

- المادة 73 : يتم تمويل الأنشطة المنصوص عليها في المادة 72 أعلاه، أخذا في الحسبان المعايير والمقاييس الآتية - : وضع آليات للتخفيف من التباينات الجهوية، ضبط معايير التمويل حسب الخريطة الوطنية للتنمية الرياضية، ضبط المراقبة والتقييم، تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم .

المادة 74 : يسند حسب طبيعة المنافسات، إلى اللجنة الوطنية الأولمبية، الاتحادات الرياضية الوطنية، النوادي الرياضية، تسويق الإشهار المختوم به لباس الرياضيين، وخاصة تلك التي تبثها الإذاعة أو التلفزة أو السينما أو عن طريق الإنترنت

التي تجرى على التراب الوطني أو تعبره، وكذا على كل المنافسات الدولية التي يشارك فيها الرياضيون الجزائريون.

المادة 75 : يمكن المتعاملين العموميين أو الخواص، التدخل لتمويل عمليات دعم وترقية ورعاية لفائدة الرياضيين والنوادي الرياضية والرابطات والاتحادات الرياضية الوطنية، وكذا اللجنة الوطنية الأولمبية، يمكن أن تأخذ عمليات الدعم على الخصوص شكل مساهمات مالية أو تكوين للرياضيين أو دعم وسائل النوادي والرابطات والاتحاديات الرياضية الوطنية واللجنة الأولمبية، يضبط الحد الأقصى للمبلغ المخصص للتمويل والرعاية التي يقبل خصمها لتحديد الربح الخاضع للضريبة طبقا للتشريع المعمول به . **المادة 76 :** يهدف الصندوق الوطني والصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية خصوصا إلى تعزيز عمل الدولة في مجال الشباب والرياضة خصوصا ودعم الهيئات الرياضية، وتحفيز النتائج.

المادة 77 : يمول الصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية خاصة بالموارد الآتية -: قسط عن حاصل أنشطة الهيئات أو المؤسسات المكلفة بتنظيم الرهان الرياضي والألعاب المماثلة والرهان المشترك - .قسم عن حاصل الإشهار في الملاعب والقاعات الرياضية يحدد عن طريق التنظيم -مساهمة الدولة - .مساهمة الجماعات المحلية - .مساهمة المؤسسات والهيئات العمومية والخاصة - .الحاصل المحقق بمناسبة أنشطة الترقية المرتبطة بموضوعه - .الهبات والوصايا - .المداخيل المحققة من طرف الصندوق مقابل خدماته أو كل عملية تجارية مرتبطة بموضوعه - . المداخيل المحققة من طرف الصندوق في إطار ترقية الأنشطة الرياضية والإشهار - .كل الموارد الأخرى المسموح بها قانونا والمرتبطة بموضوعه.

المادة 78 : تحدد الطبيعة القانونية للصندوق الوطني لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية، وكذا طرق تنظيمه وعمله وتسييره وكذا تخصيص النفقات وموارده الأخرى عند الاقتضاء، عن طريق التنظيم.

المادة 79 : يمول الصندوق الولائي لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية عن طريق مساهمة مقتطعة من ميزانيات الولايات والبلديات تحدد طبيعتها ومبلغها عن

طريق التنظيم . تسيير الصناديق الولائية لترقية مبادرات الشباب والممارسات الرياضية في شكل ميزانية ملحقة للولاية.

ج- التمويل الأهلي

يشمل التبرعات والمنح المالية من أفراد أو شركات ومؤسسات تجارية أو رياضية بهدف تسيير النشاط بحكم اتجاهات شخصية لتقديم الخدمات بناء فقط على الاعتماد على الولاء وحب الشعار.

4. أهمية التمويل في المجال الرياضي:

يعتبر التمويل المحرك الأساسي في متابعة الأندية لنشاطها، تطويرها، وحتى ازدهارها خاصة وأن المشكلات المادية مازالت تلعب دورا كبيرا وتعتبر من أهم المعوقات أو الصعوبات التي تواجه المنشآت الرياضية.

تعمل الإدارة المالية في المؤسسة الرياضية على تدبير كل الأموال اللازمة لتغطية نفقات المشروع الرياضي، ودراسة وتحديد مصادر التمويل واختيار البدائل التمويلية على أساس المفاضلة بين التمويل الطويل الأجل و القصير الأجل، وذلك باستخدام الأسس العلمية في التحليل المالي كدراسة النسب المالية للمرد ودية المالية والاقتصادية ونسب الربحية ونسب السيولة المالية، كما تعمل وظيفة التمويل على تقييم عائدات الأنشطة التسويقية والبحث عن مصادر تمويلية كالتأجير والرعاية الرياضية بالإضافة إلى عمليات الجرد المادي و تقدر الميزانية وتسييرها، ومسك الحسابات مراقبة التسيير العام للمؤسسة الرياضية.

ظلت الرياضة ولفترة طويلة خارج اهتمامات الاقتصاد، لكن الشواهد الحديثة أثبتت أنه إلى جانب الترفيه، فاتصالها وثيق بالقيم الاستهلاكية كالصحة والإنتاج، خاصة بعد أن شهدت صناعة الرياضة تطورا مذهلاً في نظم الإدارة والتمويل. وباعتبار الرياضة تمارس من قبل قاعدة عريضة لذا، أصبح يخصص لها جزء هام من الدخل القومى ولها ميزانية مبوبة تصدر عن وزارة المالية لتوفير الأموال اللازمة للقيام بالمشاريع الرياضية وتطويرها. هذا بجانب فتح باب الاستثمار في بعض أنشطتها، و ذلك حسب جدولة الأنشطة الرياضية بالاتحادات الرياضية المحلية والقومية والدولية بجانب المشاركات في التظاهرات الرياضية

الإقليمية والدولية لذا يتم تخصيص مبالغ نقدية للخدمات الرياضية، وأن يكون بالقيمة المطلوبة في الوقت المطلوب، فالهدف منه هو تطوير المشاريع الرياضية، حيث أن ميزانية التمويل الرياضي توجه نحو البنى التحتية وما تتطلبه من منشآت رياضية ومعدات وأجهزة بالإضافة إلى احتياجات الموارد البشرية من تدريب وتحكيم وإدارة ومشاركات خارجية واحتفالات محلية وقومية، شراء الملابس وإصدار المجلات وإقامة المباريات الرياضية.

لكن إغفال هذا الجانب من طرف الفاعلين في الميدان الرياضي خصوصا بالعالم الثالث، يشكل خطرا لا على السير الطبيعي للرياضة بل على مقاومتها للمتطلبات الاقتصادية لذا، فإن لم تكن هناك موازنة بين المداخيل والمصاريف بمختلف أنواعها بما فيها مستحقات الرياضيين، يجعل العجز الدائم هو القاعدة، وأن تراكمه يؤدي إلى غياب الدولة عن الساحة الرياضية العالمية.

ومن هنا يمكن القول أن التمويل له دور فعال في توفير رؤوس الأموال اللازمة لإنجاز المشاريع في المجال الرياضي وتحقيق سياسة البلاد التنموية فيه، وذلك عن طريق:

- تحديد نوع الخدمات التي يحتاجها المجال الرياضي والمفاضلة بينها وتحديد الأولويات.

- تنظيم وسائل الإنتاج وفي مجال الرياضة يعتبر إنتاج اللاعبين من أهم مجالات استثمار الموارد البشرية كرؤوس أموال وتخصيص الموارد بكفاءة حتى يتم إنتاج السلع والخدمات المرغوبة بالكميات المطلوبة. وبالتالي يمكن:

- تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الدولة.
- إيجاد فرص العمل وتوفير مناصب شغل جديدة.

خاتمة:

إن اتساع رقعة الأنشطة الرياضية وممارستها على صعيد الحصول على النتائج الرفيعة تتطلب لذلك أموالا لتغطية نفقات هذه الأنشطة، والعمل على إيجاد مصادر تمويلية، لتوفير الظروف الملائمة التي تحفز نشاط الرياضة، وهو ما يتطلب حضور كفاءات مختصة لتسيير رؤوس الأموال أنفع الاستخدامات وذلك بتحديد أولويات

الإنفاق من جهة ووضع برامج وأنظمة لزيادة المصادر المالية للتمكن من رفع العائد المالي لتغطية كل المتطلبات.

من خلال دراسة هذا الموضوع فقد تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- توفر آليات التمويل وحسن اختيارها يسمح بتغطية الاحتياجات المختلفة للمنشأة الرياضية.

- إن وجود متابعة مالية محكمة في المنظومة الرياضية في تسيير الموارد المالية للمنشآت المالية يؤدي إلى رفع مستوى التسيير في إدارة المنشأة الرياضية.

- التمويل وحده لا يكفي للنهوض بالرياضة ما لم تستند هذه الأخيرة على طرق علمية ذات أبعاد إستراتيجية في تعاملاتها الإدارية،

المراجع:

1- أمال محمد إبراهيم بابكر وآخرون، التمويل/ التسويق والاستثمار في المجال الرياضي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 21 ماي 27-28.

2 - بوطالبي بن جدو، محاضرات في مقياس مدخل الإدارة والتسيير الرياضي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، السنة الثانية ليسانس.

3- شنتوف خيرة، تقييم التمويل العمومي للرياضة في الجزائر دراسة حالة فريق وداد أمال تلمسان، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المالية العامة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2011-2012.

4- نوال زهية، سياسة التمويل ودورها في التأثير على المردود الرياضي لرياضة النخبة - حالة الإتحادية الجزائرية لكرة السلة-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، تخصص إدارة وتسيير رياضي، جامعة الجزائر، 2007-2008.

5- وزارة الشباب والرياضة، قانون رقم 04-10 المتعلق بالتربية البدنية والرياضة، الجزائر، 2004.