

- السبت: يوم راحة.
- الأحد: تطوير صفة السرعة، حمولة الحصة شبه قصوى.
- الإثنين: تطوير صفة قوة السرعة، حمولة الحصة شبه قصوى.
- الثلاثاء: تطوير صفة التحمل، حمولة الحصة قصوى.
- الأربعاء: تطوير الصفات التقنية التكتيكية مع سدّ ثغرات اللاعبين الملاحظة في المباراة السابقة.

- الخميس: يوم راحة.

- الجمعة: المباراة.

أما في مرحلة المنافسة الثانية فقد تم التدريب على شكل ميكروسيكلات تحتوي على الحصص التالية:

- السبت: راحة.

- الأحد: عمل هوائي هدفه طرح بقايا مجهودات المباراة السابقة.

- الإثنين: تدريب قوة السرعة، عمل تقني تكتيكي وسدّ ثغرات المباراة السابقة.

- الثلاثاء: تدريب القوة والمداومة الخاصة بالكرة والتحمل.

- الأربعاء: عمل تقني تكتيكي ودراسة خطة المباراة القادمة.

- الخميس: يوم راحة.

- الجمعة: المباراة.

طرق ومناهج البحث

Wingate: إختبار

- يجرى بإستعمال دراجة أرجومترية ذات النوع (Monark 834 E Wingate).

□ يتم بعد تسخين لمدة 02 دقائق على الدراجة ضد حمولة كبح ضعيفة تقدر ب: 02 كلغ.

□ قوة الكبح خلال مدة الإختبار تقدر ب: 75غ/كلغ من وزن الجسم.

□ يبدأ اللاعب بالدوس بسرعة قصوى خلال 30 ثانية.

□ يتم التحصل على النتائج بإستعمال برنامج (Wingate. System. Software).

□ إستطاعة الدوس تعطى كقيمة متوسطة كل 5 ثواني.

□ يتم حساب قيمة مؤشر التعب IF بنسبة الإنخفاض من قمة الإستطاعة إلى أدنى قيمة إستطاعة.

- المعدل القلبي FC يقاس خلال إختبار Wingate بإستعمال جهاز (Polar Tester, Orec

France).

إختبار القفز العمودي CMJ:

يجرى الإختبار على البساط (Ergo Tester Globus, Italie).

يقوم اللاعب بأداء ثلاث قفزات عمودية بأقصى قوة ممكنة دون التقدم أو الرجوع إلى الوراء أو ضم الرجلين للصدر في مرحلة القفز.

يأخذ أحسن إرتفاع. □

إختبار جري السرعة: (5 مرات 10 متر).

يقوم اللاعب بجري 5 × 10 متر بأقصى سرعة ممكنة بحيث يتم تحديد المسافة المقطوعة بإستعمال قمعين وشريط متري ومقياس كرونومتري لقياس زمن جري المسافة الكلية المقطوعة والمقدرة ب: 50 متر (Cazorla, 2000).

مؤشر الصرف الطاقوي (S/P):

يتم التحصل على هذا المؤشر بالعلاقة النسبية بين المساحة الجسمية (سم²) والوزن (كلغ)، كلما كانت قيمة هذا المؤشر صغيرة كلما كان التحمل كبير للمجهودات الشديدة مع درجة قوة كبيرة (Martirossov, 1982).

$$S/P (\text{سم}^2 \cdot \text{كلغ}^{-1}) = \text{المساحة} \div \text{الوزن}.$$

يتم التحصل على المساحة بواسطة علاقة Izakson:

$$\text{المساحة} = 100 + \text{الوزن} + (\text{القامة} - 160) \div 10.$$

مؤشر التعب (IF):

يعطى مؤشر التعب بالعلاقة التالية:

$$IF = 100 - (Wx \div Wmn \cdot 100).$$

Wmn : القيمة الدنيا للإستطاعة.

Wx : قمة الإستطاعة.

كلما كانت القيمة النسبية لمؤشر التعب صغيرة كلما تبين لنا بأن الرياضي له قدرة كبيرة على مقاومة التعب (Coleman et Hale, 1998).

طريقة التحليل الإحصائي:

جميع القيم معبر عنها ب: (المتوسط ± SEM). تم تحليل النتائج المتحصل عليها بإستعمال برنامج Excel وبرنامج (Sigmat Plot, Sigma Stat (Jandel Scientific Package) وكذا برنامج Microsoft Corps 1990 - 1985 - Stat Soft, 1992.

ومن بين الوسائل الإحصائية المستعملة، إستعملنا إختبار t المقترن والغير مقترن، معامل الارتباط لبيرسون r الذي إستعملناه لمعرفة مدى العلاقة بين بعض القيم الأنثرومترية والبدنية، معامل التحليل ذا المتغير الواحد ANOVA لمعرفة الإختلاف بين متوسطات القيم و إستعملنا كذلك معامل التغير CV لمعرفة مدى تجانس نتائج الفرق.

القياسات خلال اختبار Wingate :

- قمة الإستطاعة اللاهوائية المطلقة والنسبية ($Wx, Wx.kg-1$).

- قمة الإستطاعة اللاهوائية المطلقة والنسبية ($Wx, Wx.kg-1$).

- القدرة اللاهوائية المطلقة والنسبية ($Wan, Wan.kg-1$).

- إستطاعة الدوس كقيمة متوسطة كل 5 ثواني.

مؤشر التعب كقيمة نسبية (IF).

مؤشر الصرف الطاقوي (S/P):

يتم التحصل على هذا المؤشر بالعلاقة النسبية بين المساحة الجسمية ($سم^2$) والوزن (كلغ)،

الفريق/الخصائص	عدد اللاعبين	العمر (سنة)	الوزن (كلغ)	القامة (سم)	S/P (سم ² /كلغ)	خلال اختبار (FC) المعدل القلبي Wingate (نبضة/دقيقة)
صا الللال						

كلما كانت قيمة هذا المؤشر صغيرة كلما كان التحمل كبير للمجهودات الشديدة مع درجة قوة كبيرة (Martirossov, 1982).

طريقة التحليل الإحصائي:

جميع القيم معبر عنها ب: القيمة المتوسطة ($\pm SEM$). تم تحليل النتائج المتحصل عليها بإستعمال:

Excel.

Sigmat Plot, Sigma Stat (Jandel Scientific Package).

Microsoft Corps 1990 -1985 Stat Soft, 1992.

ومن بين الوسائل الإحصائية المستعملة:

- اختبار t المقترن.

- معامل الارتباط لبيرسون r.

- معامل التحليل ذا المتغير الواحد ANOVA.

- معامل التغير CV لمعرفة مدى تجانس نتائج الفرق.

- درجة المعنى الإحصائي ثبتت عند: $p < 0.05$.

عرض النتائج

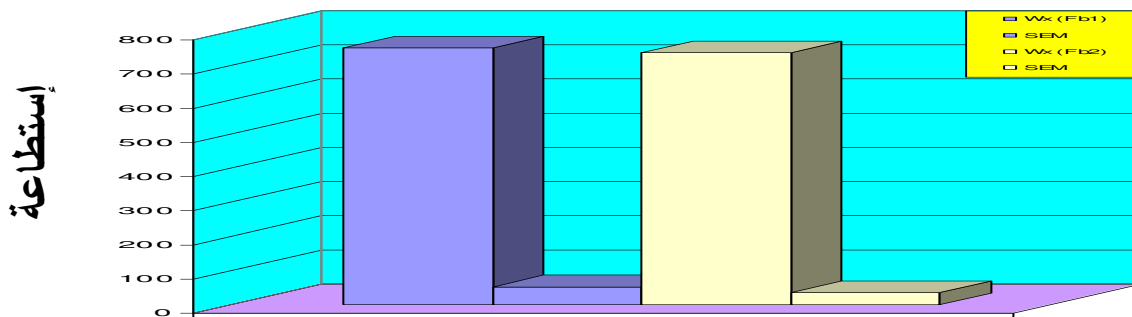
الجدول 1: القيم المتوسطة للخصائص الفيزيولوجية والبدنية للعينة.

						الأقصى	الراحة
Fb ₁	12	22.83 ±0.9	70.5 ±1.7	174.5 ±1.9	262.8 ± 2.6	165.1±7.2	76.6±3.2
Fb ₂	12	22.83 ±0.9	71.6 ± 1.8	174.5 ± 1.8	260.4 ± 2.7	169.7±6.4	72.7±3.1
Fb ₁ /Fb ₂		NS	**	NS	***	NS	NS

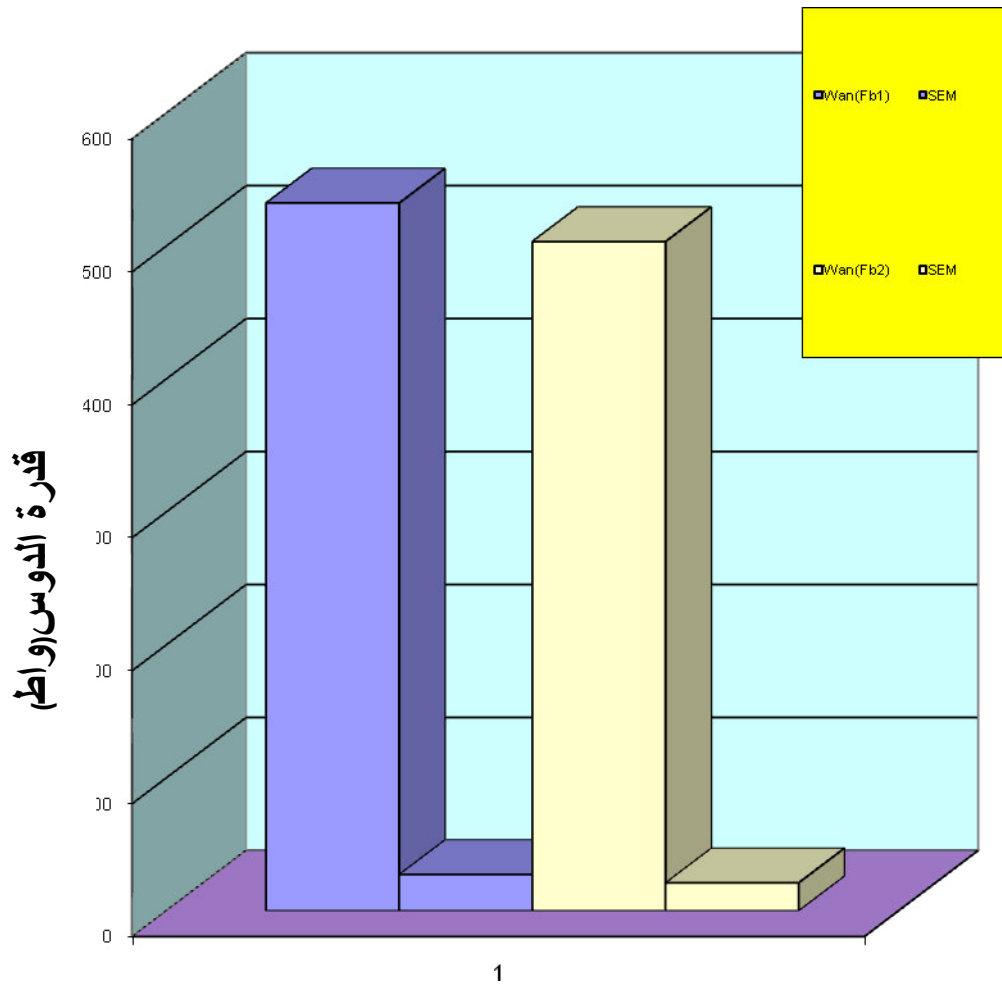
القيم المتوسطة (\pm SEM): Fb₁: الأكابر في مرحلة ما قبل المنافسة، Fb₂: الأكابر في مرحلة المنافسة، FC: المعدل القلبي، S/P: مؤشر الصرف الطاقوي. NS: الإختلاف غير معنوي إحصائياً. *** الإختلاف معنوي إحصائياً عند $P > 0.001$ بين فريق الأكابر في مرحلة ما قبل المنافسة ومرحلة المنافسة في قيم مؤشر الصرف الطاقوي (S/P)، ** عند $P > 0.01$ بين فريق الأكابر في مرحلة ما قبل المنافسة ومرحلة المنافسة وقيم الوزن.

الشكل 1: القيمة المتوسطة لقيمة الإستطاعة المطلقة خلال إختبار Wingate لدى كل عينة البحث.

القيمة المتوسطة (\pm SEM): Fb₁: الأكابر في مرحلة ما قبل المنافسة، Fb₂: الأكابر في مرحلة المنافسة، WX: قيمة الإستطاعة المطلقة. غياب الرمز: الإختلاف غير معنوي إحصائياً.

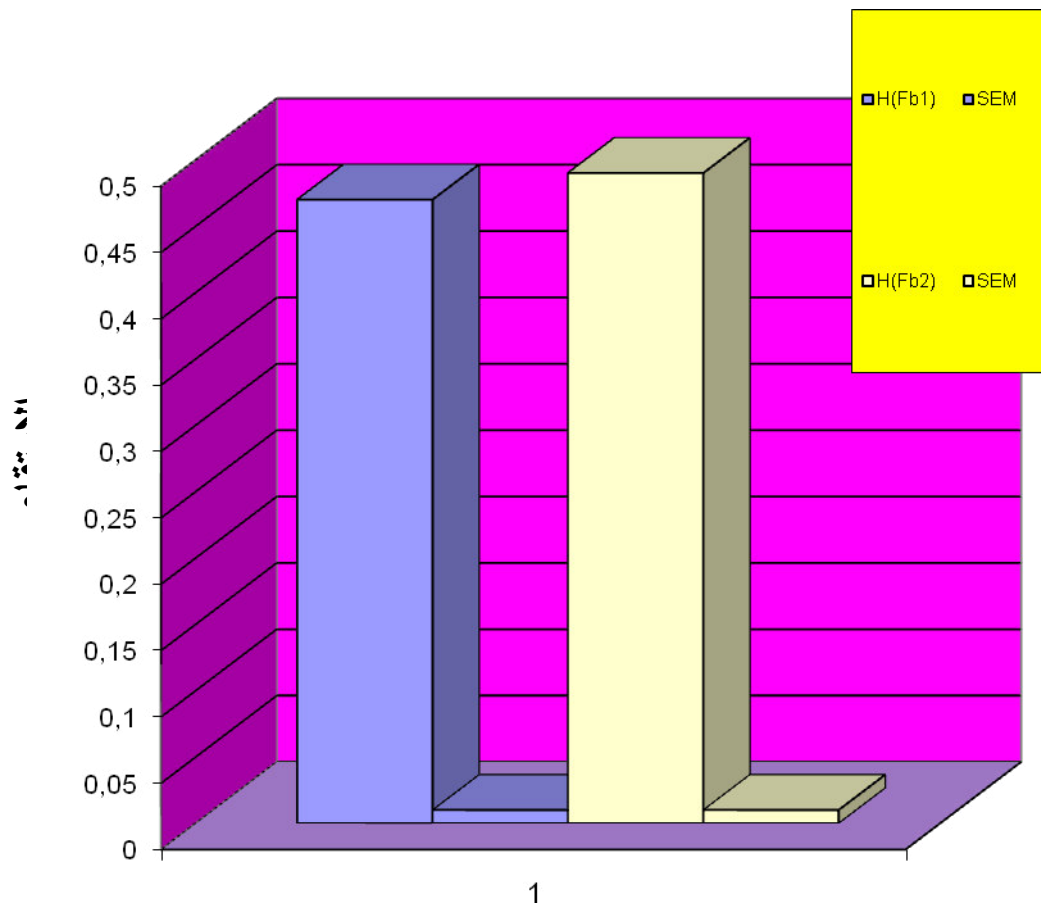


الشكل 2: القيمة المتوسطة لقدرة الدوس خلال إختبار Wingate لدى كل عينة البحث.



القيمة المتوسطة (\pm SEM). الأكاير في مرحلة ما قبل المنافسة، Fb_2 : الأكاير
المنافسة، Wan: قدرة الدوس.

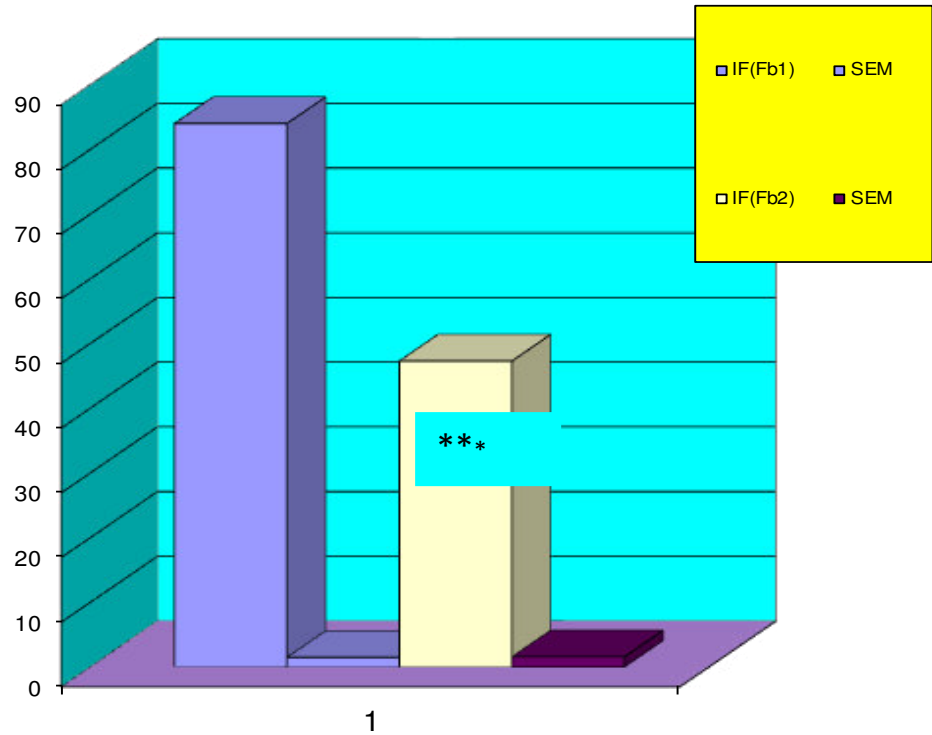
الشكل 3: القيم المتوسطة للإرتقاء خلال إختبار الإرتقاء العمودي لدى كل عينة البحث.



القيمة المتوسطة (\pm SEM). Fb_1 : الأكابر في مرحلة ما قبل المنافسة، Fb_2 : الأكابر في مرحلة المنافسة، H: الإرتقاء. غياب الرمز: الإختلاف غير معنوي إحصائياً.

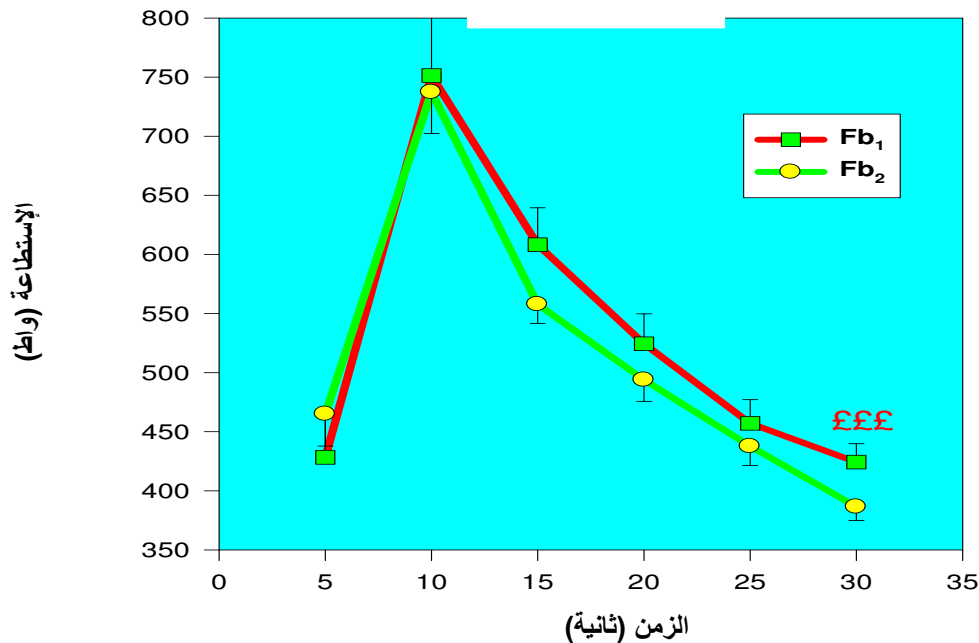
الشكل 4: القيم المتوسطة لمؤشر التعب خلال إختبار Wingate لدى كل عينة البحث.

مؤشر التعب (%)



القيمة المتوسطة (SEM \pm). Fb₁: الأكابر في مرحلة ما قبل المنافسة، Fb₂: الأكابر في منافسة، IF: مؤشر التعب. *** الاختلاف معنوي إحصائياً بين مرحلة ما قبل المنافسة و منافسة لدى الأكابر عند $P > 0.001$.

الشكل 5: القيم المتوسطة لإستطاعة الدوس خلال إختبار Wingate لدى فريق الأكابر.



القيم المتوسطة ($\pm SEM$). Fb_1 : الأكاير في مرحلة ما قبل المنافسة، Fb_2 : الأكاير في مرحلة المنافسة، W : إستطاعة الدوس. fff الإختلاف معنوي إحصائياً عند $P > 0.001$ بين فريق الأكاير في مرحلة ما قبل المنافسة ومرحلة المنافسة. غياب الرمز: الإختلاف غير معنوي إحصائياً.

المنافسة:

تتميز مرحلة المنافسة بتحمل المجهودات الشديدة مع درجة قوة كبيرة وذلك ما دلّ عليه مؤشر الصرف الطاقوي الذي عرف إنخفاض في مرحلة المنافسة لدى الأكاير وهذا ما يوضح قدرة تحمل المجهودات الشديدة (Martirossov, 1982). مؤشر التعب عرف إنخفاض كذلك في مرحلة المنافسة مقارنة بمرحلة ما قبل المنافسة وهذا ما أدى إلى إختلاف معنوي إحصائياً عند $P < 0.001$ ، مما يبين مقدرة اللاعب على المحافظة على ريثم المقابلة طيلة 90 دقيقة من زمن المباراة. نتائج القفز العمودي أكدت بدورها الدور الهام لمرحلة المنافسة حيث عرفت نتائج القفز العمودي في مرحلة المنافسة إرتفاع لكن غير معنوي إحصائياً مقارنة بمرحلة ما قبل المنافسة وذلك ما أكدته دراسة (Casajús, 2001)، وذلك ما يدل على أهمية إستطاعة العضلات الباسطة لمفصل القدم في الأداء التقني التكتيكي ذا المستوى العالي في كرة القدم (Afriat et coll., 2001). الإختلاف في قمة الإستطاعة والقدرة اللاهوائية بين مرحلة المنافسة ومرحلة ما قبل المنافسة غير معنوي إحصائياً وهذا ما أكدته دراسة (Heller, 1993)، حيث وجد أنه كلما إرتفعت الكتلة العضلية إرتفعت معها قمة الإستطاعة وكذا القدرة اللاهوائية وذلك ما أكدته معاملات الإرتباط في دراستنا هذه، وما أكدته دراسة (Froese et Houston, 1987) على أهمية مرفولوجيا العضلات على تحقيق أفضل مستوى تفوقي أثناء عمل لاهوائي ذا مدة قصيرة، أما (Glennark et coll., 1992) فيرى أن القدرات اللاهوائية ترتفع نظراً لإرتفاع مساحة المقطع العرضي للعضلة CSA. علماً أنه من خلال معاملات التغير CV يتضح لنا أن هناك إنعدام تجانس في قمة الإستطاعة خلال كلا المرحلتين وذلك يرجع إلى متطلبات المنصب المشغول فوق الميدان، وذلك ما ظهر جلياً في دراسة (Cazorla et coll., 1992).

الخلاصة:

لحمولات مرحلة المنافسة دور هام في تحمل المجهودات اللاهوائية بالتحكم في ريثم اللعب خلال أطول فترة ممكنة من المباراة، ذلك ما يبرز حساسية وفعالية حمولات مرحلة المنافسة المتميزة بالتأثير الهام والكبير للجانب النفسي البدني على الميتابوليزم اللاهوائي اللبني الموازي لصفة المداومة الخاصة في كرة القدم والتي تعتبر القاعدة المتينة لأي إنسجام وتواتر في العمل التقني التكتيكي الهجوم وال دفاعي مع تأخير ظهور أعراض التعب. كما تسمح التحفيزات النفسية الذاتية الداخلية والخارجية الناتجة عن المباراة الرسمية إلى التأثير الهام على الميتابوليزم اللاهوائي

اللابني الموازي لصفة السرعة المكتملة لفعالية الأداء التقني التكتيكي المميز لكرة القدم الحديثة التي تنتهي بتسجيل الهدف في مرمى الفريق الخصم. للكتلة العضلية دور هام في الرفع أو الخفض من الإمكانيات اللاهوائية للأطراف السفلية، والمؤشر إليها في بحثنا هذا بوزن الجسم باعتبار أن لاعب كرة القدم ينتمي مرفولوجياً إلى النوع العضلي. من خلال دراستنا هذه ظهر تأثير واضح نوعاً ما لحمولات مرحلة المنافسة على المجهودات اللاهوائية من خلال نتائج اختبار القفز العمودي المتكرر الأداء خلال التدريبات والمباريات عكس نتائج اختبار Wingate في المخبر، وهذا مايفتح باب الجدل إلى بحوث أخرى تهتم بتبين مدى مصداقية الإختبارات المخبرية تجاه الإختبارات الميدانية.

Références bibliographiques:

Afriat P, Paganelli S, Prou E, Bernard P, Margaritis I. Evaluation physiologique des footballeurs de deux centre de formation. J KS. 413: 21-23, 2001.

Cazorla G. Forli A. Degrés d'importance des exigences physiques et physiologiques en football. Actes du colloque international de la guadeloupe, 1992.

Chatard J. La physiologie du footballeurs. Sport Med. 202: 210, 1989.

Chatard J, Lacour JR. Aspect physiologique du football. Cinesiologie. 94: 124, 1984.

Christian S. La préparation physique et le football. J KS. 413: 21, 2001.

Dufour W. Les techniques d'observation du comportement moteur. Rev EPS. 217: 70-71, 1989.

Froese EA, Hauston ME. Performance during the wingate anaerobic test muscle morphology in males and females. Int J Sports Med. 8: 35-39, 1987.

Glennark B, Hedberg G, Jansson E. Changes in muscle fibre type from adolescence to adult hood in women and men. Acta Physiol Scand. 146: 251-259, 1992.

Heller J, Ludek P, Vaclav B, Renata D, Jiri N. Maintenance of aerobic capacity in elite football players during competitive period. Charles university. Faculty of physical education and sport. Biomedical research centre and sport research center. Acta universitatis carolinae. Gymnica. Kiinanthropologica. 29 (1): 79-87, 1993.

José Antonio Casajús. Seasonal variation in fitness variable in soccer players. J Sports Med Phys Fitness. 41: 463-9.2001.

Martirossov. Meethodi isledouvanie V Sportivnoï antropologii. Ed Fisculutra Sport. Moscou, 37, 1982.

تحويل الجمعيات الغير ربحية إلى شركات رياضية
أ. بوجمعة سيف الاسلام
المملكة العربية السعودية

Le passage de la forme associative à la forme sociétale

La structure associative ne fournit plus les garanties nécessaires à la transparence, à la circulation de l'information et à une bonne gestion. La loi tunisienne de 1959 sur les associations inspirée de la loi française de 1901 n'impose que très peu de contraintes. Cette structure juridique obsolète qui incite le plus souvent à ignorer la loi pour assurer la survie de leur club.

Les déficits et les abus mettent au grand jour l'inadaptation de ce régime face à l'évolution des clubs et à l'importance de leur gestion. Il est impératif pour assurer une meilleure gestion des clubs, de responsabiliser davantage les dirigeants bénévoles sur leur management et de leur permettre d'engager un personnel professionnel qualifié pour les décharger des tâches administratives quotidiennes. La gouvernance du football professionnel ne pourra bien se faire que dans le cadre de structures de société commerciales adaptées : Société Anonyme à Objet Sportif (S.A.O.S), entre autres, en préservant l'éthique sportive et en instaurant des règles déontologiques.

Cette étude consacrée à la mise en pratique d'une structure juridique proposée pour les clubs professionnels tunisiens.

مقدمة عامة:

ينقسم هذا العمل إلى ثلاثة أجزاء.

يهتمّ الجزء الأول بإبراز الصّعوبات التي تعرقل الجمعيات الرياضية التونسية والتي تعود أسبابها إلى الصّبغة التطوعية للقائمين على تسييرها ونقص الموارد المالية ومحدودية أو انعدام الرّقابة التي يفترض أن تقوم بها الدولة والبلديات والجامعات الرياضية ومراقبي الحسابات التابعين للجمعيات. لقد لاحظنا أنّ هذه الصّعوبات تؤثر سلبا على الرياضة عامة وعلى نتائج النوادي الرياضية خاصة هذا من ناحية وهي تحول دون تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المسؤولين وسلطة الإشراف في مختلف التظاهرات القارية والعالمية من ناحية أخرى.

يتناول الجزء الثاني درس ضرورة تغيير شكل الجمعيات الرياضية من جمعيات إلى شركات رأس مال (مساهمة) يكون نشاطها الأساسي تنظيم التظاهرات الرياضية.

لقد استندنا في ذلك إلى تجربة عدّة دول أجنبية لها السبق في مجال الاحتراف الرياضي كما هو الحال بالنسبة للدول الأوروبية.

ولعلّ التجربة الفرنسية هي أفضل مثال يحتذي به على اعتبار أنّ القانون التونسي مستوحى في أغلبه من القانون الفرنسي.

هذا وتجدر الإشارة إلى أنّ التجربة الفرنسية مرّت بعدة مراحل قبل أن تصل على الوضع الحالي.

إنّ تغيير شكل جمعية رياضية من النظام القانوني للجمعيات إلى النظام القانوني للشركات يمكن أن يتخذ عدّة أشكال تختلف باختلاف مكوناتها والتي من بينها:

صفة المساهمين أو الشركاء في الشركة المزمع تأسيسها.

مدى إمكانية توزيع الأرباح بين مختلف الأطراف.

تحديد ما إذا كان مسيري الشركة سيتقاضون أجورا مقابل ذلك أم لا.

وتجدر الإشارة إلى أنّ هذا الشكل الجديد للأندية الرياضية سيضمن لنا:

تصرف محكمة في الشؤون المالية.

تعدد الموارد المالية.

رقابة جدية وناجعة من قبل الدولة والبلديات والجامعات الرياضية ومراقبي الحسابات.

إنّ العمل الذي سنقدمه هو تطبيق ما سبق ذكره على الواقع. إذ سنتناول بالدّرس نادي كرة قدم محترف فنحلّ وضعه الحالي بصفته جمعية ونبرز نقاط الضعف التي تؤثر عليه. ثمّ نمرّ إلى ما يجب فعله وكيفية المرور من نظام الجمعية الرياضية إلى نظام الشركة الرياضية لتخلص في الأخير إلى دراسة النظام القانوني للشركة الرياضية التي تمّ إنشاؤها.

1 - تحليل الوضع الحالي للجمعية الرياضية:

إنّ الجمعية الرياضية "أ ب ج" هي جمعية وقع تأسيسها طبقا للقوانين المنظمة للجمعيات والقوانين المنظمة للرياضة وهي:

قانون عدد 154 / 59 مؤرّخ في 07 - 11 - 1959 المنظم للجمعيات.

قانون عدد 104 / 94 مؤرّخ في 03 - 08 - 1994 الذي يعنى بتنظيم وتطوير التربية البدنية والأنشطة الرياضية.

القانون الأساسي تعدد 11 / 95 المؤرّخ في 06 - 02 - 1995 المتعلّق بالهيكل الرياضية.

سنبرز في ما يلي نقاط الضعف التي تعيق هذه الجمعية والناجعة عن طبيعتها القانونية الخاصة.

تحديد نقاط الضعف:

من الناحية القانونية والهيكلية:

ينصّ القانون عدد 154 / 59 المؤرّخ في 07 / 11 / 1959 والمتعلّق بالجمعيات أنّه يجب أن يكون لكلّ جمعية نظام أساسي يضبط هيكلتها ونشاطها ومهام أعضاء الهيئة المديرة المتكوّنة من رئيس وكاتب عام وأمين مال.

كما يتوجّب على كلّ جمعية تحديد مهام ووظائف كلّ مسؤول بها وذلك لضمان حدّ أدنى من الشفافية من ناحية والجديّة في تسيير مختلف الأنشطة البدنية والرياضية من ناحية أخرى.

ولكن بالرجوع إلى الملفّ القانوني للجمعية المذكورة أعلاه نلاحظ:

غياب توزيع مفصّل وواضح للمهام داخل الجمعية.

عدم احترام مقتضيات القانون المنظم للجمعيات الرياضية.

انتداب مستخدمين دون إبرام عقود شغل. هذا مع العلم أنّ المجموع السنوي للأجور التي يتقاضاها هؤلاء المستخدمين يبلغ 12.000 دينار.

انتداب اللاعبين بطريقة عشوائية ودون المرور بوسطاء متخصصين.

من الناحية المحاسبية (المالية):

إنّ دراسة التقارير المالية ومختلف الوثائق المتعلقة بالمداهيل والمصاريف تبين لنا الثغرات التالية:

عدم احترام مقتضيات القانون عدد 112 / 96 المؤرخ في 30 / 12 / 1996 والمتعلق بالنظام المحاسبي الجديد.

بعض مداخيل الجمعية تمّ إدراجها في الحسابات البنكية الشخصية لأعضاء الهيئة المديرة في حين أنّ للجمعية حساباتها البنكية الخاصة بها.

غياب جرد أو إحصاء للتجهيزات الرياضية ومختلف المعدات والمكاتب الراجعة بالملكية للجمعية.

استعمال فواتير لتسجيل المصاريف لا تستجيب للشروط الشكلية المنصوص عليها بالقانون.

خرق النصوص الجبائية المتعلقة بالخصم من المورد فيما يخصّ أجور اللاعبين والمستخدمين والمنح التي يتمتّعون بها.

خرق القوانين المتعلقة بالضمان الاجتماعي فيما يتصل بالخصم من أجور اللاعبين والمستخدمين لفائدة الصندوق القومي للضمان الاجتماعي. هذا مع العلم أنّ مجموع الأجور التي وقع دفعها يتجاوز 750.000 دينار.

إنّ مختلف هذه النقائص سيكون لها انعكاسات سلبية على الوضع القانوني والاجتماعي للجمعية كما أنّها تكون سببا لعدد المشاكل الداخلية بين الأعضاء.

إنّ عدم دفع الخصم على المورد والخصم الخاصّ بالصندوق القومي للضمان الاجتماعي سينجرّ عنه احتساب غرامات تأخير ضدّ الجمعية.

يجب أن تودع كلّ المداخيل بالحساب البنكي الخاصّ بالجمعية.

وإذا ثبت فيما بعد أنّ أعضاء الهيئة المديرة قد قاموا بدفع أموال للجمعية كتسبقة لتغطية بعض المصاريف فإنّه يتمّ تحويل هذه المبالغ من الحساب البنكي للجمعية إلى حساباتهم الخاصة.

إنّ الفواتير غير المطابقة لمقتضيات القانون لن تعتمد من قبل المراقبين سواء التابعين منهم للدولة أو للجامعة أو مراقبي الحسابات.

غياب توزيع واضح للمهام داخل الجمعية من شأنه أن يتسبّب في تداخل بينها.

سوء التنظيم الإداري سينجرّ عنه خلاقات بين الأعضاء.

رفض الجامعة لانتدابات اللاعبين في كلّ مرّة يثبت أنّ الجمعية لم تحترم الشروط الخاصّ بانتداب اللاعبين بالنسبة للبطولة المحترفة.

إنّ عدم احترام مقتضيات القانون فيما يخصّ التصرف في الأنشطة البدنيّة والرياضيّة من شأنه أن يؤدي إلى نشوب نزاعات بين الأندية الرياضيّة والرّابطة الوطنيّة من جهة والجامعات الرياضيّة من جهة أخرى.

إنّ عدم احترام مقتضيات قانون المحاسبة يقلّل من مصداقيّة المعلومات التي تصرّح بها الهيئة المديرية وقد يؤدي ذلك إلى عدم قبولها من قبل مراقب الحسابات الذي سيجد بدوره صعوبة في مراقبة حسابات الجمعية وسط غياب الوثائق اللاّزمة.

تحليل مستندات المحاسبة:

لقد استندنا في تحليلنا على التقارير الماليّة والميزانيّة الخاصّة بموسمين. وقد لاحظنا غياب قوائم ماليّة مطابقة لقانون المحاسبة إذ لا نجد إلّا بيانا لمختلف المداخل والمصاريف الخاصّة بكلّ موسم.

مداخل النادي:

اشتراكات.

الإعانات والهبات.

مداخل التظاهرات الرياضيّة.

تمويل.

تسبقة من قبل الهيئة المديرية.

المصاريف:

مصاريف مختلف الفروع.

مصاريف عامّة.

تنظيم ولجان المحبّين.

لقد انتهى الموسم الأول بفائض في الميزانيّة قدر ب 78.000 دينار أمّا موسم الثاني فقد شهد عجزا قدر ب 37.000 دينار.

تمثّل مصاريف فرع كرة القدم 60 % من جملة المصاريف.

تمثّل الإعانات والهبات 70 % من جملة المداخل.

لقد لاحظنا وجود عدّة مصاريف موثّقة بطريقة غير قانونيّة إذ لا تستجيب الوثائق لشروط القانونيّة. وقد لاحظنا كذلك عدم تطابق بين بعض المداخل والمصاريف المدوّنة بالتقرير المالي وذات هذه المداخل والمصاريف كما وردت في الوثائق الأصليّة.

سبل التغيير:

بعد تبيان كلّ هذه النقائص، يجدر بنا أن نبحث عن حلول عمليّة وواقعيّة للتصدّي لها وتلافيها.

إنّ الحلّ الأمثل هو تغيير النّمط القانوني الذي تقوم عليه الجمعية ويتمثّل في إحدى صورتين:

إعادة صياغة النّظام الأساسي وذلك بالتركيز على العناصر التّالية:

وضع بنود تهتمّ بالهيئة المديرية: أعضاؤها وتكوينها .

منح الجلسة العامّة العاديّة والجلسة العامّة الخارقة للعادة سلطات أوسع.

إرساء خلية إداريّة قارّة تهتمّ، مقابل أجر، بالأنشطة المحترفة للفريق.

تعيين مراقب حسابات يكون وجوبا عضوا في الهيئة الوطنيّة للخبراء المحاسبين.

تعيين خبير محاسب تعنى بالمسائل الماليّة والجبائيّة والقانونيّة.

أن يتمّ تغيير شكل الجمعيّة من جمعيّة رياضيّة إلى شركة رياضيّة تعنى بالأنشطة المحترفة

وتكون هذه الشركة:

إمّا شركة رياضيّة خفيّة الاسم وتكون شركة مساهمة خاصّة لها رأس مال ويتولّى إدارتها

مجلس إدارة أو هيئة إدارة جماعيّة.

وإمّا شركة مساهمة عامّة وتكون الدّولة والبلديات من بين المساهمين في رأس مالها.

وتجدر الإشارة أنّه لتبني أحد المقترحين يجب أن يعقد اجتماع يجمع كلّ الأطراف المعنيّة وهم

أساسا الهيئة المديرية للنّادي والجامعة ووزارة الرياضة.

وبالرجوع إلى المثال الفرنسي نلاحظ أنّه كان قد صدر قانون سنة 1987 يسمح بمقتضاه

للجمعيات الرياضيّة بتطوير نظامهم الأساسي وذلك يتبنّى قواعد تصرّف ورقابة مماثلة لتلك التي

نجدها في الشركات ومن أهمّها تسمية مراقب حسابات.

نخلص إلى القول أنّ تغيير شكل الجمعيات من جمعيات رياضيّة إلى شركات رياضيّة يجب أن

يكون منظّما بقانون وهو ما لم يتمّ بعد في تونس.

II – الإجراءات الواجب اتخاذها:

إنّ المرور بالجمعيات الرياضيّة إلى وضع أفضل يستدعي منّا إعادة هيكلة هذه الجمعيات من الناحية

القانونيّة والماليّة. لذلك فإنّه يجب البحث عن شكل قانوني يضمن لنا مزيدا من المداخل

وتصرّف محكم ورقابة صارمة.

الجانب القانوني:

سنهتمّ في هذا السياق بتغيير شكل الجمعيات من جمعيات رياضيّة إلى شركة رياضيّة خفيّة الاسم

يرتكز نشاطها على تنظيم التظاهرات الرياضيّة والتصرّف في الأنشطة المحترفة للنّادي.

في هذه الحالة تساهم الجمعيات في رأس مال الشركة بكلّ العناصر الإيجابية التي تمتلكها.

وبعد تكوين الشركة يتمّ إبرام اتفاقية بين هذه الشركة والجمعيات وتحتوي الاتفاقية

التنصيصات التّالية.

تتولّى الجمعيات مسؤوليّة التصرّف في الفرع الهاوي من النّادي وكذا هو الشأن بالنسبة لمركز

التكوين.

تتولّى الشركة مهمة تسيير الفرع المحترف من النادي.

يتمّ ضبط السياسة الرياضيّة العامّة للنادي من قبل هيئة التسيير.

تعود ملكيّة اسم النادي وألوانه إلى الجمعيّة وهي بدورها تمنح الشركة حقّ استغلال هذه العناصر دون غيرها.

تحيل الجمعيّة لشركة كلّ الحقوق الناتجة عن الانخراط في الجامعة التونسيّة لكرة القدم وفي الرابطة الوطنيّة لكرة القدم.

تلتزم الشركة بمنح الجمعيّة نسبة من المبالغ المتأتية عن انتقال اللاعبين الذين تمّ تكوينهم في النادي إلى الاحتراف في أندية أخرى.

تعود المداخل الناتجة عن مقابلات الفرع المحترف إلى الشركة وكذلك الأمر بالنسبة للمداخل المتأتية من الأنشطة التجاريّة للنادي. أمّا المداخل المتأتية من مقابلات رفع الستار في المباريات الرسميّة فإنّها تسند آلياً للجمعيّة.

إنّ تغيير شكل الجمعيّة من جمعيّة رياضيّة إلى شركة رياضيّة خفيّة الاسم يستوجب المرور بعدة مراحل:

جلسة عامّة خارقة للعادة للجمعيّة الرياضيّة (ملحق 1):

تقوم الهيئة المديرية باستدعاء أعضاء الجمعيّة لحضور الجلسة العامّة الخارقة للعادة ويتمحور جدول أعمالها حول تأسيس شركة رياضيّة خفيّة الاسم (مساهمة). كما يمكن لها التّظر في مسألة حلّ الجمعيّة وتأسيس شركة رياضيّة مكانها (ملحق 1 مكرّر).

تأسيس شركة رياضيّة خفيّة الاسم (شركة مساهمة):

يجب أن يكون تأسيس الشركة الرياضيّة خفيّة الاسم مطابقا لأحكام مجلة الشركات التجاريّة (فصول 160 وما بعده) وذلك باحترام المراحل التالية:

إعداد مشروع العقد التأسيسي والمصادقة عليه من قبل المؤسّسين تمّ إيداعه لدى كتابة المحكمة الابتدائية التي يقع بدائرتها المقرّ الاجتماعي للشركة.

إعداد نشرة الإصدار (نشرة موجّهة للعموم) وإدراجها بالرائد الرّسمي للجمهورية التونسيّة وبصحيفتين يوميّتين إحداهما باللّغة العربيّة (ملحق 2).

إعداد بطاقات الاكتتاب والدفع إلى قابض الماليّة

دفع ¼ قيمة الأسهم المكتتبه على الأقل عند الاكتتاب إذا كانت المساهمة نقدا ودفع كامل قيمة المساهمة إذا كانت عينيّة.

إعداد النّظام الأساسي للشركة (ملحق 3).

إيداع الملف لدى إدارة الأداءات للحصول على بطاقة هويّة جبائيّة.

الإعلان عن تأسيس الشركة بالرائد الرّسمي للجمهورية التونسية باللغتين العربية والفرنسية (ملحق 4).

تسجيل الشركة بالسجلّ التجاري.

الجلسة العامة التأسيسية: (ملحق 5)

بعد إتمام الإجراءات القانونية والإدارية لتأسيس الشركة يجتمع المساهمين في إطار جلسة عامة تأسيسية لتعيين أعضاء مجلس الإدارة أو هيئة الإدارة الجماعية.

ونلاحظ في هذا السياق أنّ تسيير وإدارة الشركة خفية الاسم يمكن أن يتم بطريقتين: إمّا أن نختار نظام مجلس الإدارة والرئيس المدير العام وإمّا أن نختار نظام هيئة الإدارة الجماعية ومجلس المراقبة.

الجلسة العامة العادية: (ملحق 6)

كما هو الشأن بالنسبة للشركات الأخرى تلتئم الجلسة العامة العادية للشركات الرياضية مرّة كل سنة على الأقل ويتناول جدول أعمالها:

تلاوة تقارير مجلس الإدارة أو هيئة الإدارة الجماعية.

تلاوة تقارير مراقب الحسابات.

المصادقة على الحسابات السنوية كما أوردتها مجلس الإدارة أو هيئة الإدارة الجماعية.

تسمية مراقب حسابات جديد.

تعيين أعضاء جدد لمجلس الإدارة أو هيئة الإدارة الجماعية المبالغ التي سيتم توزيعها وكيفية ذلك.

منح إخلاء ذمّة لأعضاء مجلس الإدارة أو هيئة الإدارة الجماعية الذين انتهت مهامهم.

الجلسة العامة الخارقة للعادة:

يعقد المساهمين في الشركة الرياضية جلسة عامة خارقة للعادة في كلّ مرّة يتم فيها تغيير

لمحتوى النظام الأساسي مثل:

تغيير نشاط الشركة.

تغيير مقرّ الشركة.

الترفيغ أو التخفيض في رأس المال.

تغيير التسمية الاجتماعية.

الاتفاقية المبرمة بين الجمعية والشركة:

يستوجب تغيير شكل الجمعية من جمعية رياضية إلى شركة رياضية، إبرام اتفاقية بينهما بغاية

تنظيم إحالة التجهيزات والمعدات التي كانت تستخدمها الجمعية.

تتميز هذه الاتفاقية من حيث محتواها وشروط تطبيقها من ذلك أنها تحدّد وجوبا شروط استغلال الشركة المؤسسة حديثا للتجهيزات والمعدّات الموجودة.

ولكن تجدر الإشارة إلى أنّ هذه التجهيزات والمعدّات تعود في الواقع ملكيتها للبلديات. لذلك فإنّه في صورة حلّ الجمعية الرّياضية فإنّ هذه التجهيزات ستكون تحت تصرّف الدولة.

لذلك فإنّه يستحسن أن تكون للبلديات مساهمتها في رأس مال الشركة الرّياضية المحدثه. وتتمثّل هذه المساهمة في مساهمة عينية تتكوّن من هذه المعدّات والتجهيزات مثل: الملاعب، القاعات الرّياضية، مراكز التدريب...

أمّا إذا اخترنا عدم مساهمة البلدية في رأس مال الشركة الرّياضية فإنّ استغلال هذه التجهيزات من قبل الشركة سيكون بمقابل أي على وجه الكراء. وفي هذه الحالة سيبرم عقد كراء بين الشركة والبلدية يضبط مقدار الكراء والتزامات كلا الطرفين.

إعادة تنظيم هياكل النّادي الرّياضي:

يعد الانتهاء من تأسيس الشركة الرّياضية خفّية الاسم (مساهمة)، يجب الاهتمام بتركيز آليات مراقبة داخلية تضمن حسن سير الشركة.

وتهدف هذه الرّقابة إلى:

- ضمان النجاعة و المردودية.
- حماية العناصر الإيجابية في الموازنة.
- ضمان مصداقية المعلومات المتعلقة بالجانب المالي.
- ضمان احترام النّصوص القانونيّة والتنظيميّة.

ولكن تكون الشركة على استعداد لهذه الرّقابة يجب أن يكون لها مرجع عام يستعمل كدليل لمختلف الوظائف والمهام داخلها وهو ما من شأنه أن يسهّل مهمّة الإدارة العامّة.

ويحتوي هذا المرجع العام:

- التنظيم العام للجمعية.
- مهام ووظائف الأشخاص القائمين على النّادي ومختلف الفروع.
- إجراءات إعداد الوثائق المتعلقة بالمحاسبة والمصادقة عليها وتنظيمها.
- إجراءات خلاص وتسوية مختلف العمليّات.
- سبل التثبّت من الحسابات وأعمال الجرد والإحصاء.
- قواعد الجرد والإحصاء المادّي للمعدّات والتجهيزات التابعة للنّادي.
- عمليّة إعداد وتقديم القوائم الماليّة.
- الإجراءات المتّصلة بالميزانية والتي تمكّن النّادي من مراقبة مداخل ومصاريح مختلف الفروع.