ISSN:2509-0291

Volume 11 issue 1
N:62 FEBRUARY 2026

تنافسية الاستثمارات الرياضية بالمغرب ـ بين التأطير التشريعي وأفق الاستمرارية.

"The Competitiveness of Sports Investments in Morocco: Between Legislative Framework and Sustainability Prospects."

الباحثة : شيماء العبوتي

باحثة بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية ـ طنجة جامعة عبد المالك السعدي.

الملخص:

يتناول موضوع تنافسية الاستثمارات الرياضية بالمغرب. التأطير التشريعي وأفق الاستمرارية . تحليلا لقدرة القطاع الرياضي على استقطاب الاستثمار الخاص وضمان استدامته على المدى الطويل. حيث يرتكز البحث على دور المنظومة القانونية، بما يشمل القانون رقم 30.09 المتعلق بالتربية البدنية والرياضة، ميثاق الاستثمار، وقوانين المنافسة، في توفير الأمن القانوني وتحفيز المبادرة الاقتصادية داخل القطاع الرياضي. دون إغفال التحديات التي يشهدها المجال والمرتبطة بعدم استقرار النصوص التطبيقية، ضعف التنسيق بين المؤسسات، وحاجة المستثمرين لضمانات الاستدامة المقاولاتية داخل السوق. وتعتبر استراتيجية استمرارية الاستثمار الرياضي محورًا رئيسيًا، إذ تهدف إلى الانتقال من استثمار ظرفي مرتبط بالبطولات الكبرى إلى مشاريع مستدامة اقتصاديًا واجتماعيًا. فيتطلب ذلك تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفق منطق ربحي طويل الأمد، وتكامل السياسات العمومية للتنمية الاقتصادية مع الاستثمارات الرياضية. كما يشمل التحديث المستمر للإطار التشريعي لمواكبة التحولات الاقتصادية والرقمية ومتطلبات المنافسة الدولية.

إذ تلعب المؤسسات الرقابية كمجلس المنافسة دورًا في ضمان بيئة استثمارية عادلة وشفافة. أخذا بعين الاعتبار أن نجاح الاستثمار الرياضي في المغرب يتوقف على قدرة الدولة على الجمع بين التقنين، الأمن القانوني، ومبادئ الحوكمة لضمان استمرارية تنافسية القطاع.

Summary :

The topic of the competitiveness of sports investments in Morocco – between legislative framework and sustainability prospects examines the capacity of the sports sector to attract private investment and ensure its long-term sustainability. The study focuses on the role of the legal system, including Law No. 30.09 on Physical Education and Sports, the Investment Charter, and competition laws, in providing legal security and promoting economic initiative within the sports sector.

The research also addresses the challenges faced by the sector, including the instability of implementing regulations, weak institutional coordination, and the need for investors to have guarantees ensuring the entrepreneurial sustainability of their projects in the market. The strategy for the sustainability of sports investment is considered a key axis, aiming to shift from temporary investment linked to major tournaments to economically and socially sustainable projects.

This requires strengthening public-private partnerships based on a long-term profitability logic, as well as integrating sports investments into broader public policies for economic development. Continuous updating of the legal framework is also necessary to keep pace with economic and digital transformations and international competition requirements.

Regulatory institutions, such as the Competition Council, play a crucial role in ensuring a fair and transparent investment environment. It should be noted that the success of sports investment in Morocco depends on the state's ability to combine legislation, legal security, and governance principles to guarantee the ongoing competitiveness of the sector.

تقديم:

إن أول ما نستهل به مقالنا هذا هو مضمون الرسالة الملكية لما تضمنته من اهتمام مولوي بالمجال الرياضي بمختلف أقطابه، حيث جاء فيها: " لا تخفى عليكم المكانة التي تحتلها الرياضة بكل أنواعها وفنونها، في نفوس المغاربة، وتجذرها في هويتهم الجماعية. ذلكم

أننا أمة شغوفة بالرياضة، معبأة، بكل جماهيرها، لنصرة وتشجيع أبطالها، معتزة أيما اعتزاز بما يحققونه من إنجازات ورفع علم المغرب خفاقا في الملتقيات الدولية"[1406] فلم تعد الرياضة في العصر الحديث مجرد نشاط بدني أو وسيلة للترفيه، بل تحولت إلى قطاع اقتصادي متكامل تتقاطع فيه اعتبارات قانونية ومالية وتسويقية، وأضحى يشكل رافعة حقيقية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وعنصرًا من عناصر القوة الناعمة للدول. وقد أفرز هذا التحول بروز مفهوم الاستثمار الرياضي بوصفه أحد أهم مجالات جذب الرساميل الوطنية والأجنبية، خاصة في ظل تزايد الطلب على الصناعات والخدمات المرتبطة بالرياضة.

وفي هذا السياق، انخرط المغرب منذ مطلع الألفية في مسلسل إصلاحي يروم تأهيل القطاع الرياضي، والانتقال به من منطق الهواية والدعم العمومي إلى منطق الاحتراف والاستثمار، وذلك عبر إرساء منظومة تشريعية وتنظيمية متكاملة، في مقدمتها القانون رقم 30.09 المتعلق بالتربية البدنية والرياضة. غير أن هذا التوجه، رغم ما حققه من مكتسبات، يثير إشكالية جوهرية تتعلق بمدى قدرة الإطار القانوني الحالي على تعزيز تنافسية الاستثمارات الرياضية وضمان استمراريتها في ظل الإكراهات البنيوية والتحديات الواقعية.

إلا أن إطلاق منافسة حرة بدون أُية ضوابط تحكم السلوك التنافسي للأعوان الاقتصاديين والشركات، قد نشأ معه سلوك ضار تمثل في الجنوح نحو الاحتكار والتحكم في السوق. إذ وجب أن لا تكون هذه الحرية مطلقة، حيث أضحت حماية تنافسية الاستثمارات الرياضية او كفالة حريتها من صميم المهام المنوطة بالدولة لتؤدي دورها المنوط بها[1407].

وبالتالي فإن الإشكال المحوري لهذا الموضوع يتمحور أساسا حول ضمان الاستدامة التنافسية للاستثمار الرياضي بالمغرب في ظل التقنين الحالي، وبالتالي، فإن التساؤل يصاغ على الشكل التالي:

إلى أي مدى توفّر المنظومة القانونية المغربية المنظمة للاستثمار الرياضي شروط الأمن القانوني والمنافسة الحرة؟ وكيف يمكن تصور آفاق استمرارية تنافسية الاستثمارات الرياضية بالسوق المغربية أمام التحديات المطروحة؟

يهدف هذا المقال إلى تحليل التأطير التشريعي للاستثمارات الرياضية بالمغرب وأثره في تعزيز المنافسة، ومن ثم الوقوف عند أفق استمراريتها والتحديات المطروحة، مع اقتراح بعض المداخل الكفيلة بتجاوزها.

وذلك وفق المحورين التاليين:

المحور الأول: التأطير التشريعي للاستثمارات الرياضية بالمغرب و أثره في تعزيز المنافسة.

المحور الثاني: أفق استمرارية الاستثمارات الرياضية بالمغرب والتحديات المطروحة.

المحور الأول: التأطير التشريعي للاستثمارات الرياضية بالمغرب و أثره في تعزيز المنافسة.

يشكل الإطار التشريعي الناظم للاستثمار الرياضي حجر الأساس في بناء مناخ تنافسي سليم، لما يوفره من وضوح قانوني وضمانات للمستثمرين، ويحدد قواعد الولوج إلى السوق الرياضية.

أولًا: الإطار الدستوري والتشريعي المنظم للاستثمار الرياضي.

1 .الأساس الدستوري للاستثمار الرياضي والمنافسة.

يستمد الاستثمار الرياضي[1408] مشروعيته من الإطار الدستوري كمرجعية عامة، حيث نص الفصل 36 من دستور 2011 على ضمان حرية المبادرة والمقاولة، وحماية الملكية الخاصة، وتشجيع الاستثمار، مع التأكيد على حرية المنافسة ومنع كل أشكال

1406 مقتطف من رسالة صاحب الجلالة الملك محمد السادس إلى المناظرة الوطنية الثانية حول الرياضة المغربية 24 أكتوبر 2008 م.

1407 بوقندورة عبد الحفيظ، المنافسة والأسعار، جامعة 8 ماي 5491_ قالمة، الجزائر، ص 8.

1408 فالاستثمار الرياضي هو توجيه الأموال والموارد نحو الأنشطة والكيانات الرياضية لتحقيق الربح، ويشمل الاستثمار في الأندية، والمنشآت، والتكنولوجيا الرياضية، وحقوق البث والإعلان، والسلع الرياضية، والملكية الفكرية، وذلك بهدف الاستفادة من النمو الاقتصادي والاجتماعي للقطاع الرياضي عبر استغلال الموارد البشرية والاقتصادية والبنية التحتية الرياضية.

الاحتكار[1409]. ويُفهم من ذلك أن النشاط الرياضي، متى اتخذ طابعًا اقتصاديًا، يخضع لهذه المبادئ الدستورية باعتباره نشاطًا استثماريًا منتجًا للثروة.

كما أن الدستور أورد تنصيصا هاما لتفعيل الإطار المؤسساتي الذي قد يسهم في ضمان المنافسة الحرة للاستثمارات في القطاع الرياضي، والحديث هنا عن الفصل 166 منه[1410]، حيث جاء فيه: " مجلس المنافسة هيأة مستقلة، مكلفة في إطار تنظيم منافسة حرة ومشروعة بضمان الشفافية والإنصاف في العلاقات الاقتصادية، خاصة من خلال تحليل وضبط وضعية المنافسة في الأسواق، ومراقبة الممارسات المنافية لها والممارسات التجارية غير المشروعة وعمليات التركيز الاقتصادي والاحتكار".

على اعتبار أن المجال الرياضي في المغرب له أهمية خاصة ويحظى بعناية كبيرة من الدولة، حيث تعطيه أولوية خاصة في المشروع المجتمعي والاقتصادي للبلاد، ولأجل ذلك تصدر بين الفينة والأخرى تشريعات مهمة في هذا الباب، على رأسها: قانون التربية البدنية والرياضة 09/30، المرسوم التطبيقي 2.10.628، النظام الأساسي للجمعيات الرياضية، النظام الأساسي للجامعات الرياضية[1411].

لكن القانون 30.09 المتعلق بالتربية البدنية والرياضية هو ما يشكل حجر الأساس والمرتكز الذي تعنى به إشكالية موضوعنا، لذلك سنتناوله بشكل أكثر توضيحا وفق الآتي بيانه.

2 .القانون رقم 30.09 كنواة صلبة للتقنين الرياضي.

يُعد القانون رقم 30.09 المتعلق بالتربية البدنية والرياضة الإطار التشريعي الأساسي المنظم للمجال الرياضي بالمغرب[1412]، وقد شكّل نقلة نوعية من خلال:

تكريس مبدأ الاحتراف الرياضي؛ فتح المجال أمام إحداث شركات رياضية لتدبير الأنشطة الاحترافية[1413]؛ وتنظيم العلاقة بين الجمعيات الرياضية والفاعلين الاقتصاديين على أساس تعاقدي.

وقد استهدف المشرع من خلال هذا القانون عقلنة التسيير الرياضي، وإدماج القطاع الخاص في تمويل وتدبير الأنشطة الرياضية، بما يعزز التنافسية ويرفع من جودة المنتوج الرياضي.

لقد جاء القانون 30.09 ليكرّس الانتقال من منطق الهواية إلى منطق الاحتراف، وهو ما يتجلى بوضوح في إقراره لإمكانية إحداث شركات رياضية تتولى تدبير الأنشطة الرياضية ذات الطابع الاحترافي، مع إخضاعها لقواعد القانون التجاري، وخاصة تلك المتعلقة بالشركات التجارية ومبادئ المحاسبة والشفافية. ويعكس هذا التوجه إرادة المشرع في إدماج الرياضة ضمن الدورة الاقتصادية، وفصل النشاط الجمعوي غير الربحي عن النشاط الاحترافي الربحي، بما يضمن وضوحًا في المسؤوليات ويعزز ثقة المستثمرين.

كما أسس القانون المذكور لتقنين دقيق للهياكل الرياضية، من خلال تحديد طبيعة واختصاصات الجامعات الرياضية والعصب والجمعيات، وربط تأهيلها القانوني باحترام أنظمة أساسية نموذجية والمصادقة الإدارية، وفق شروط مضبوطة.

1409 نص الفصل 36 من الدستور المغربي: "يعاقب القانون على المخالفات المتعلقة بحالات تنازع المصالح، وعلى استغلال التسريبات المخلة بالتنافس النزيه، وكل مخالفة ذات طابع مالي، و يعاقب القانون على الشطط في استغلال مواقع النفوذ والامتياز، ووضعيات الاحتكار والهيمنة، وباقي الممارسات المخالفة لمبادئ المنافسة الحرة والمشروعة في العلاقات الاقتصادية".

1410 الفصل 166 من دستور المملكة المغربية لسنة 2011.

1411 المصطفى الهيبة، مقال" قانون الرياضة بالمغرب: بين واقع 30.09 ورهانات التحديث"، منشور بموقع https://www.casablancaalaan.ma/70546 ، تاريخ النشر 2025/08/15، تاريخ الإطلاع: 2026/01/22.

1412 انظر كذلك المرسوم رقم 02.10.628 بتطبيق القانون رقم 30.09 المتعلق بالتربية البدنية والرياضة.

1413 المواد 15 إلى 20 من القانون رقم 30.09 المتعلق بالتربية البدنية والرياضة.

وقد هدف المشرع من خلال هذا التنظيم إلى عقلنة المشهد الرياضي والحد من الفوضى التنظيمية، التي كانت تؤثر سلبًا على تنافسية القطاع الرياضي وقدرته على استقطاب الاستثمار.

ومن مظاهر اعتبار القانون 30.09 نواة صلبة للتقنين الرياضي، إدخاله لمبادئ الحكامة الجيدة في تدبير الشأن الرياضي، من خلال التنصيص على آليات المراقبة المالية والإدارية، خاصة بالنسبة للهيئات التي تستفيد من الدعم العمومي. ويُلاحظ أن هذه المقتضيات تنسجم مع التوجه الدستوري العام الذي يربط المسؤولية بالمحاسبة، ويجعل من الشفافية شرطًا أساسيًا لأي نشاط ذي بعد اقتصادي، بما في ذلك النشاط الرياضي.

وعلاوة على ذلك، فإن القانون رقم 30.09 لا يمكن فصله عن الإطار الدستوري والاقتصادي العام للاستثمار، إذ يتقاطع مع مقتضيات الفصل 35 من دستور 2011، الذي يضمن حرية المبادرة والمقاولة، ويشجع الاستثمار ويكفل المنافسة الحرة[1414]. كما يخضع الاستثمار الرياضي، في ظل هذا القانون، لمقتضيات القانون رقم 104.12 المتعلق بحرية الأسعار والمنافسة، مما يكرّس خضوع النشاط الرياضي الاحترافي لقواعد السوق ومنع الممارسات الاحتكارية أو المنافية للمنافسة.

غير أن القيمة التقنينية للقانون 30.09 لا تقتصر على ما جاء به من مقتضيات موضوعية، بل تمتد إلى كونه مرجعًا تشريعيًا بنيويًا، تُبنى عليه المراسيم التطبيقية والنصوص التنظيمية اللاحقة، وفي مقدمتها المرسوم رقم 2.10.628 المتعلق بتطبيق أحكامه، والذي فصّل شروط الاعتماد، والتأهيل، وتنظيم المنشآت الرياضية. ومع ذلك، تشير الكتابات الفقهية إلى أن بعض مقتضيات القانون ظلت تعاني من ضعف في التنزيل العملي، سواء بسبب بطء إصدار النصوص التطبيقية أو بسبب استمرار بعض الممارسات التقليدية التي تُفرغ فلسفة الاحتراف من محتواها.

ورغم هذه الملاحظات النقدية، يظل القانون رقم 30.09 بمثابة النواة الصلبة للتقنين الرياضي بالمغرب، والأساس الذي لا غنى عنه لأي إصلاح تشريعي مستقبلي يروم تعزيز تنافسية الاستثمارات الرياضية وضمان استمراريتها في إطار من الحكامة والأمن القانوني.

لكن الملاحظ من خلال استقراء مضامين القانون المذكور أنه لا يوفر الإحاطة التشريعية اللازمة لضمان المنافسة الحرة للاستثمار الرياضي، بل يضل له دور تكميلي و موازي لبعض الأطر التشريعية الأخرى، حيث أنه لا ينصب بشكل مركز على الاستثمارات الرياضية ، بل يتعداها ليشمل الأشكال والأشخاص الاعتبارية و القانونية الأخرى المرتبطة بالقطاع الرياضي.

لذلك سنعمل علة تسليط الضوء على العلاقة بين تنافسية الاستثمار في القطاع الرياضي وبعض النظم القانونية المؤطرة الأخرى.

3 .تداخل الاستثمار الرياضي مع قو انين الاستثمار والمنافسة.

لا ينفصل الاستثمار الرياضي عن الإطار العام للاستثمار، إذ يخضع لمقتضيات:

القانون رقم 104.12 المتعلق بحرية الأسعار والمنافسة المعدل والمتمم بموجب القانون 40.21، الذي يمنع الممارسات المنافية للمنافسة الحرة[1415]؛

حيث يلعب هذا القانون دورًا محوريًا في خلق بيئة اقتصادية منفتحة وشفافة تشجع الاستثمار بشكل عام، بما في ذلك الاستثمار الرياضي الذي يتطلب وجود سوق تنافسية عادلة يمكن للمستثمرين الدخول إليها والمنافسة دون حواجز غير مشروعة. ويشكل القانون رقم 104.12 المتعلق بحرية الأسعار والمنافسة المعدل والمتمم بموجب القانون 40.21 الإطار القانوني الأساسي الذي يضبط قواعد المنافسة في السوق الوطنية، وهو قانون يهدف إلى حماية المنافسة الحرة ومنع الممارسات المنافية لها، وحماية المستثمرين. خاصة إن تعلق الأمر بالاستثمارات المتوسطة أو الأصغر. وتحقيق فعالية اقتصادية عبر تطبيق أحكام شفافة وواضحة على الفاعلين الاقتصاديين[4]، حيث ينص هذا القانون على مجموعة من الأحكام التي تُحظر الممارسات المنافية للمنافسة في السوق، مثل اتفاقات تحديد الأسعار أو الممارسات التي تؤدي إلى احتكار السوق أو إقصاء المنافسين الآخرين. كما يتضمن القانون أحكامًا

1414 المرسوم رقم 2.10.628 الصادر في 7 ذي الحجة 1431 (15 نونبر 2010) بتطبيق القانون رقم 30.09.

1415 قانون رقم 104.12 يتعلق بحرية الأسعار والمنافسة كما تم تغييره وتتميمه بالقانون رقم 40.21.

تتعلق بعمليات التركيز الاقتصادي (الاندماجات والاستحواذات) التي لا بد من إبلاغها للسلطات المختصة قبل تنفيذها، ما يساهم في منع خلق هيمنة غير مشروعة تعيق دخول المستثمرين الجدد إلى السوق[1416].

وإذ إن تطبيق هذه القواعد في المجال الرياضي يسمح بزيادة جاذبية الاستثمار من خلال ضمان أن الأندية الرياضية، الشركات العاملة في تنظيم الأحداث الرياضية، ومشغلي البث والرعاية، يعملون في بيئة تنافسية عادلة تخدم الابتكار وتمنع التشوهات السوقية. فوجود نظام منافسة فعال، تضبطه القوانين والإجراءات القانونية، يوفر أمنًا قانونيًا للمستثمرين بأن استثماراتهم لن تُقوّض عبر ممارسات احتكارية أو تواطؤ بين الفاعلين الكبار، وهو أمر حاسم في سوق رياضي يعتمد على عوائد البث، وشراكات الرعاية، وتسويق حقوق المنافسات.

ويعزز ذلك أيضًا دور مجلس المنافسة كمؤسسة مستقلة تتولى مراقبة تطبيق قواعد المنافسة والتحقق في المخالفات المحتملة، بما يساهم في خلق سوقٍ منظمٍ يحترم قواعد المنافسة ويمكن للفاعلين الصغار والمتوسطين، بمن فيهم المستثمرون الرياضيون، من الولوج إليه والمنافسة بشكل عادل.

. **ميثاق الاستثمار ودوره في تشجيع استثمارات القطاع الرياضي:** شكّل ميثاق الاستثمار الإطار المرجعي الأساسي للسياسة العمومية الرامية إلى تحفيز الاستثمار الخاص وتعزيز دينامية المبادرة الاقتصادية بالمغرب. وقد عرف هذا الإطار تحولًا نوعيًا مع صدور القانون-الإطار رقم 03.22 بمثابة ميثاق الاستثمار لسنة 2022[1417]، والذي جاء ليعوض الميثاق السابق لسنة 1995، مستجيبًا للتحولات الاقتصادية، ومتطلبات التنافسية الدولية، والتزامات المغرب في مجال جذب الاستثمارات الوطنية والأجنبية. ناهيك عن القواعد العامة والتي تتضمن في مجملها قواعد مرجعية لدعم استمرارية الشركات التجارية، خاصة القانون رقم 17.95 المتعلق بشركات المساهمة[1418]، باعتبار الشركات الرياضية شركات تجارية تخضع لمبادئ الشفافية والمحاسبة.

ثانيًا: أثر التأطير التشريعي في تعزيز تنافسية الاستثمار الرياضي.

1 .الأمن القانوني كشرط لجذب الاستثمار في القطاع الرياضي:

يعد الأمن القانوني[1419] من أهم العوامل التي تحدد جاذبية أي قطاع اقتصادي للمستثمرين، ويكتسب هذا المبدأ أهمية خاصة في القطاع الرياضي الذي يجمع بين بعد اقتصادي، اجتماعي، وتنافسي. فغياب وضوح النصوص القانونية، أو عدم استقرار الإطار التنظيمي، يمكن أن يؤدي إلى مخاطر كبيرة على المستثمرين، تشمل الخسائر المالية، النزاعات القانونية، والشكوك حول حقوقهم التعاقدية، وهو ما يحد من اندماجهم في السوق ويضعف تنافسية القطاع.

وقد أسهم الوضوح التشريعي في توفير حد أدنى من الأمن القانوني للمستثمرين، من خلال تحديد:

طبيعة الهياكل القانونية المسموح بها؛ حقوق والتزامات الأطراف؛ وكذا آليات المراقبة والتتبع.

حيث تظهر الدراسات الاقتصادية أن المستثمرين يفضلون الأسواق التي توفر استقرارًا قانونيًا واضحًا، حيث يقل خطر النزاعات ويصبح بالإمكان التخطيط المالي والاقتصادي على المدى الطويل، ففي القطاع الرياضي، يشمل ذلك القدرة على توقيع عقود طويلة الأمد مع اللاعبين أو الرعاة؛ حماية حقوق الملكية الفكرية والتجارية؛ وكذا الاستفادة من دعم الدولة أو التسهيلات المالية مع ضمان التزام الأندية بالقوانين[1420].

وبالتالي، فإن الأمن القانوني ليس مجرد مطلب شكلي، بل شرط جوهري لجذب الاستثمار، وتحفيز المنافسة بين الأندية، وتحقيق استدامة القطاع الرياضي على المدى المتوسط والطويل.

1416 المواد من 11 إلى 14 من القانون رقم 104.12 المعدل والمتمم بموجب القانون 40.21، المتعلقة بمراقبة عمليات التركيز الاقتصادي.

1417 https://www.mcrpsc.gov.ma/portailbo/Surface/ServicesSurface/DetailsPPLEnCoursEtude?codePPL=2530 .

1418 قانون رقم 17.95 المتعلق بشركات المساهمة الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.96.124 صادر في 14 من 1 ربيع الآخر 1417)30 أغسطس 1996.

1419 يعرف الفقه القانوني الأمن القانوني بأنه حالة من الاستقرار والثقة في الإطار القانوني والتنظيمي، بحيث يمكن للمستثمر التنبؤ بعواقب أفعاله القانونية والمالية.

1420 Gardiner et al., Sports Law, Routledge, London, 2018, p. 301–303 .

أما على المستوى الدولي، فقد عرف اهتماما كذلك بتطوير الاستثمارات الرياضية وتنافسيتها، فنجد:

.**قانون اللعب المالي النظيف(Financial Fair Play – FFP) :** حيث يُعد قانون اللعب المالي النظيف من أبرز الآليات التنظيمية التي اعتمدها الاتحاد الأوروبي لكرة القدم(UEFA) قصد ضبط التوازنات المالية داخل الأندية الأوروبية، والحد من الاختلالات التي أفرزها الإنفاق المفرط، خاصة في ظل تصاعد أسعار الانتقالات والأجور.

وقد تم إرساء هذا النظام بشكل رسمي ابتداءً من سنة 2010، ودخل حيّز التطبيق التدريجي انطلاقًا من موسم 2011–2012.

ويهدف هذا النظام أساسًا إلى منع الأندية من الإنفاق بما يفوق قدراتها المالية الذاتية، وذلك من خلال إلزامها باحترام قاعدة التعادل المالي(Break-even Requirement) ، التي تفرض على الأندية ألا تتجاوز نفقاتها، على المدى المتوسط، إيراداتها المحققة من أنشطتها المشروعة، مثل حقوق البث، والرعاية، ومداخيل المباريات[1421]. ويُراد من خلال ذلك تحقيق مجموعة من الأهداف، أبرزها:

.تعزيز الاستدامة المالية للأندية؛ الحد من ظاهرة المديونية المفرطة والإفلاس؛ ضمان منافسة رياضية أكثر عدالة بين الأندية؛ وحماية نزاهة المسابقات الكروية الأوروبية.

وقد أسند الاتحاد الأوروبي لكرة القدم مهمة مراقبة احترام هذه القواعد إلى هيئة مراقبة الأندية(CFCB) ، التي تتولى فحص البيانات المالية، وفرض جزاءات تدريجية في حالة الإخلال، قد تصل إلى الإقصاء من المسابقات الأوروبية[2]. ويُلاحظ أن هذا النظام أثار نقاشًا فقهيًا وقضائيًا واسعًا، خاصة فيما يتعلق بمدى انسجامه مع قواعد المنافسة داخل الاتحاد الأوروبي، إلا أن محكمة العدل الأوروبية اعتبرت أن أهدافه المشروعة تبرر القيود التي يفرضها[1422].

.**قوانين الانتقالات وحماية حقوق الأطراف(FIFA Transfer Regulations) :**

تشكل قوانين الانتقالات أحد الأعمدة الأساسية للتنظيم القانوني لكرة القدم الاحترافية على الصعيد الدولي، وهي خاضعة لإشراف الاتحاد الدولي لكرة القدم (FIFA) ، من خلال لائحة أوضاع وانتقالات اللاعبين (Regulations on the Status and Transfer of Players – RSTP).

وتهدف هذه القوانين إلى تنظيم انتقال اللاعبين بين الأندية على المستويين الوطني والدولي، مع تحقيق توازن دقيق بين حرية اللاعب في التنقل والعمل، وحماية المصالح المشروعة للأندية، وضمان حقوق وكلاء اللاعبين[1423]. ومن بين المبادئ الأساسية التي تقوم عليها هذه اللائحة:

.إقرار آليات التعويض عن التكوين ومساهمة التضامن لفائدة الأندية التي ساهمت في تكوين اللاعب[1424]؛

.تسوية النزاعات عبر هيئات مختصة، مثل غرفة فض المنازعات (DRC) ومحكمة التحكيم الرياضي.(CAS)

وقد ساهمت هذه القواعد في إضفاء قدر من الاستقرار القانوني على سوق الانتقالات، غير أنها لا تخلو من إشكالات عملية، خاصة فيما يتعلق بالانتقالات الدولية للقاصرين، أو النزاعات المرتبطة بفسخ العقود، وهو ما جعل الفقه الرياضي يعتبرها توازنًا هشًا بين منطق السوق والمنافسة ومنطق الحماية الاجتماعية للاعبين.

.**الحقوق التجارية والتسويقية ودورها في الاستدامة المالية للأندية:**

أصبحت الحقوق التجارية والتسويقية تشكل العمود الفقري للتمويل الرياضي الحديث، إذ لم تعد مداخيل الأندية تعتمد فقط على نتائج المباريات أو الدعم العمومي، بل باتت ترتكز بشكل أساسي على:

1421. UEFA, Club Licensing and Financial Fair Play Regulations, Edition 2018, Art. 58–63.

1422. Court of Justice of the European Union, Case C-325/08, Olympique Lyonnais, Judgment of 16 March 2010.

1423. FIFA, Regulations on the Status and Transfer of Players, Edition 2023.

1424. FIFA, Arts. 20–21, Annex 4 and 5 of the RSTP.

حقوق البث التلفزيوني والرقمي؛ عقود الرعاية والإشهار؛ استغلال العلامة التجارية للنادي(Merchandising) ؛ والحقوق المرتبطة بتنظيم التظاهرات الرياضية.

وقد أدى هذا التحول إلى اعتبار الحقوق التجارية جزءًا لا يتجزأ من المنظومة القانونية المنظمة للرياضة الاحترافية، حيث تخضع لعقود تجارية معقدة تتداخل فيها قواعد القانون الرياضي مع مبادئ القانون التجاري وقانون المنافسة[1425]. وتلعب هذه الحقوق دورًا حاسمًا في:

تحقيق الاستدامة المالية للأندية؛

تمكينها من الامتثال لقواعد اللعب المالي النظيف؛

وتعزيز جاذبية الاستثمار الرياضي.

غير أن احتكار بعض الأندية الكبرى أو الدوريات لهذه الموارد يطرح إشكالية عدم تكافؤ الفرص، وهو ما دفع الهيئات الرياضية الدولية إلى البحث عن آليات لإعادة توزيع جزء من هذه العائدات، تحقيقًا للتوازن التنافسي.

أما على المستوى العربي، فتعد المملكة العربية السعودية من أبرز الدول في الاستثمار الرياضي في المنطقة تشهد السعودية تطورا كبيرا في القطاع الرياضي في إطار رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد من خلال زيادة الاستثمار في الرياضة والمشاريع المرتبطة بها.

وتُشجع السعودية على جذب الاستثمارات المحلية والدولية في الأندية الرياضية، وفي هذا السياق تم إصدار قوانين تسهل عملية الخصخصة للأندية الرياضية مما يفتح المجال للمستثمرين الأجانب والمحليين للاستثمار في الأندية.

وتمتلك الإمارات أيضا قوانين تشجّع على الاستثمار في الرياضات العالمية مثل الفورمولا 1، سباقات الخيل، ودوري كرة القدم الإماراتي، كما تسعى هذه الأخيرة إلى جذب اللاعبين العالميين من خلال عقود رعاية سخية وإقامة بطولات رياضية دولية، حيث تُعد استضافة الفعاليات الرياضية الكبيرة مصدرًا مهمًّا للاستثمار الرياضي. أما بالنسبة لقطر، فتُعد من الدول الرائدة في مجال الاستثمار الرياضي في المنطقة الخليجية، حيث تمتلك رؤية طموحة في تحويل الرياضة إلى ركيزة أساسية في الاقتصاد الوطني، حيث تهدف إلى تحقيق رؤية قطر الوطنية 2030 التي تركز على تنمية الموارد البشرية عبر الرياضة.

كما تستثمر في الأندية الأوروبية الكبرى مثل باريس سان جيرمان الفرنسي مما يعكس التوجه القطري للاستثمار في الأندية الكبرى لتحقيق عوائد اقتصادية وتعزيز الدور الرياضي القطري على المستوى الدولي[1426].

المحور الثاني: أفق استمرارية الاستثمارات الرياضية بالمغرب والتحديات المطروحة.

سنعمل على تناول هذا المحور وفق 3 فروع، كالآتي:

أولا: مردودية الحوكمة القانونية والتقنية على تنافسية الاستثمارات الرياضية.

إن مردودية الحوكمة القانونية والتقنية لا محال تنعس إيجابا على تنافسية الاستثمار في القطاع الرياضي، إذ يتجلى ذلك في:

1. تعزيز البنية التحتية كعامل تنافسي جوهري للاستثمار.

فقد مثّلت استضافة كأس إفريقيا للأمم 2025 محفزًا قويًا للاستثمارات في البنية التحتية الرياضية وغير الرياضية في المغرب. فقد أطلق المغرب مشاريع ضخمة شملت بناء وتجديد الملاعب في عدة مدن مثل الرباط، الدار البيضاء، فاس، طنجة، مراكش، وأكادير، إضافة إلى تجهيز تقنيات حديثة في النقل والمرافق العامة، فهذه الاستثمارات تشمل أيضًا الطرق، المطارات، والنقل السككي، بما يرفع من قدرة المغرب على استقبال الفعاليات الرياضية الكبرى ويعزز تنافسية جذب المستثمرين[1427].

1425 Gardiner et al., Sports Law, 4th ed., Routledge, London, 2012, p. 287.

1426 رجب قاسم، مقال" قوانين الاستثمار الرياضي... فرص وتحديات"، منشور بموقع البلاد، تاريخ النشر 2025/03/10، تاريخ الإطلاع: 2026/01/22.

1427 En.yabiladi.com, « Morocco gained about a decade of infrastructure development ahead of AFCON 2025 », 2025. https://en.yabiladi.com/articles/details/186236/morocco-gained-about-decade-development.

هذا الدفع البنيوي ساعد على رفع قدرة المغرب الاستيعابية كبوابة رياضية في إفريقيا، مما جعل البلاد بيئة جاذبة للاستثمار الرياضي على المستوى القاري.

2. استثمار الركائز الاقتصادية الكبرى :

شهدت نسخة 2025 من البطولة زيادة كبيرة في الإيرادات التجارية والرعاية وحقوق البث. وفقًا لتقارير الاتحاد الإفريقي لكرة القدم(CAF) ، سجلت النسخة نموًا بنسبة أكثر من 90٪ في الإيرادات التجارية مقارنة بالدورات السابقة[1428]. كما توسع عدد الشركاء التجاريين من 9 إلى 23 راعيًا وممولًا، وهو ما يعكس ثقة الشركاء في القيمة الاستثمارية للبطولة وقدرة السوق المغربية على تسويق حقوق إعلامية وتجارية على المستوى الدولي.

هذا النمو في الجانب الاقتصادي عزز من جاذبية الاستثمار الرياضي للمغرب من خلال:

توسيع حضور المستثمرين الأجانب في السوق المغربية؛ تنمية حقوق البث في أسواق ذات إمكانات استهلاكية كبيرة؛ وفتح المجال لرعاة عالميين للتواجد في نشاط رياضي مهم.

بالتالي، كانت استثمارات كأس إفريقيا 2025 ذات أبعاد اقتصادية تنافسية تتجاوز مجرد التنظيم الرياضي.

3. الشراكات الاستراتيجية والاستثمار المؤسّسي:

أعطت البطولة فرصة لإبرام شراكات استراتيجية بين الهيئات الرياضية الوطنية والدولية. فقد تم توقيع اتفاقيات شراكة لتعزيز الاستثمار الرياضي واستقطاب الرعاة.

إضافة إلى ذلك، انخرطت شركات مغربية كبرى في رعاية وإمداد الخدمات للبطولة، مثل Sidi Ali كراعٍ .رسمي لمياه البطولة، ما يدل على نضج القطاع الخاص المغربي في الاستفادة من الفعاليات الرياضية الكبرى[1429]. كما دخلت شركات وطنية وأخرى عابرة للقارات كشركاء رسميين، وهذا يعزز مفهوم التنافسية الاستثمارية ويحقيق قيمة مضافة طويلة الأمد. فإذا كان التأطير التشريعي قد ساهم في تعزيز جاذبية الاستثمار الرياضي، فإن ضمان استمراريته يظل رهينًا بمدى القدرة على تجاوز مجموعة من التحديات البنيوية.

أما بالنسبة للإرهاصات الواجب أخذها بعين الاعتبار حتى يمكن القول أن الاستثمار الرياضي في أرضية تنافسية حرة ونزيهة ، فيمكن إجمالها في:

أولًا: التحديات القانونية والمؤسساتية أمام ضمان تنافسية الاستثمارات الرياضية.

أولاً: التحديات القانونية.

.عدم استقرار الأطر التشريعية:

رغم أن المغرب يمتلك قانونًا واضحًا كالقانون رقم 30.09 المتعلق بالتربية البدنية والرياضة، فإن بعض القواعد التطبيقية المتعلقة بالاستثمار الرياضي، خاصة في مجال العقود التجارية والملكية الفكرية، قد تواجه

إشكالات، إضافة إلى غياب نصوص تنفيذية واضحة أو متأخرة. هذا الوضع يخلق حالة من عدم اليقين القانوني للمستثمرين، حيث يزداد خطر النزاعات القانونية وتأخير المشاريع، ما يضعف تنافسية القطاع.

1428 En.hespress.com, « CAF revenues surge in AFCON 2025 – Morocco becomes Africa's most commercially successful tournament », 2025. https://en.hespress.com/129599-caf-revenues-surge-in-afcon-2025-morocco-becoming-africas-most-commercially-successful-tournament.html?utm_source=chatgpt.com.

1429 Al Jazeera.net, « Economic impact of AFCON 2025 in Morocco », 2025. https://www.aljazeera.net/ebusiness/2025/12/20/%D9%87%D8%B0%D8%A7-%D9%85%D8%A7-%D8%B3%D9%8A%D8%AC%D9%86%D9%8A%D9%87-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%BA%D8%B1%D8%A8-%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A7-%D9%85%D9%86-%D9%83%D8%A3%D8%B3?.

. تعقيد العقود الرياضية والمالية: حيث تتطلب الاستثمارات الرياضية توقيع عقود معقدة تشمل اللاعبين، الأندية، الرعاة، والجهات المنظمة. لكن غياب إطار موحد لعقود اللاعبين في بعض الحالات المحلية أو نقص الرقابة على الالتزامات المالية للأندية يجعل المستثمرين عرضة للمخاطر المالية[1430].

. تحديات حماية الحقوق التجارية والتسويقية: حيث تشمل هذه الحقوق حقوق البث التلفزيوني والرعاية والإعلانات. في المغرب، بالرغم من القوانين العامة لحماية الملكية الفكرية، إلا أن إطار حماية الحقوق التجارية للبطولات المحلية والحقوق الرقمية مازال يحتاج لتقنين أدق[3]. هذا يقيد قدرة المستثمرين على استثمار الموارد التسويقية بفاعلية ويؤثر على الربحية.

. الامتثال للمعايير الدولية: على اعتبار أن الاستثمار الرياضي غالبًا مرتبط بقوانين دولية مثل FIFA Regulations on the Status and Transfer of Players و UEFA Financial Fair Play. الالتزام بهذه القواعد داخل السوق المغربية يستلزم تكييف التشريعات المحلية، وفي بعض الحالات يتسبب التأخر في تطبيق المعايير الدولية في قيود على الاستثمار[4].

ثانياً: التحديات المؤسساتية.

يمكن إجمالها في:

. ضعف التنسيق بين الجهات الرياضية والاقتصادية: حيث تتداخل اختصاصات وزارة الشباب والرياضة، الجامعات الرياضية، الوكالة المغربية لتنمية الاستثمار والصادرات(AMDIE) ، والمجالس المحلية في إدارة المشاريع الرياضية. هذا التداخل يؤدي إلى بطء اتخاذ القرارات، صعوبة التنسيق، وتأخر تنفيذ المشاريع الاستثمارية.

. ضعف الرقابة والحوكمة في بعض الأندية: حيث تواجه بعض الأندية المغربية تحديات في الحكامة المالية والإدارية، مما يزيد المخاطر على المستثمرين ويؤثر على استدامة استثماراتهم.

. عدم وجود استراتيجية متكاملة للاستثمار الرياضي: فرغم النجاحات في أحداث كبرى مثل كأس إفريقيا 2025، يظل غياب خطة شاملة طويلة الأمد للاستثمار الرياضي تحديًا، حيث يمكن أن تكون الاستثمارات موسمية وغير مستدامة. وهذا يضعف تنافسية المغرب مقارنة بدول أخرى لديها خطط استراتيجية واضحة ومتدرجة[7].

. الاعتماد المركز على الاستثمارات العمومية:

إن العديد من مشاريع البنية التحتية الكبيرة تمول بشكل رئيسي من الدولة، مما يجعل القطاع حساسًا لتقلبات السياسات العمومية.

وكذا نتيجة بطء التنسيق بين القطاعين العام والخاص في مجال الاستثمار الرياضي، حيث تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص، بتلك الاتفاقيات التي يتم إبرامها ما بين الدولة وبين شريك أو شركاء متعددين من القطاع الخاص، يقوم بموجبها الشركاء الخواص بتوفير خدمات بحيث أن أهداف مردوديتهم ترتبط بالنقل الكافي للمخاطر إلى الشريك الخصوصي[1431] . وبالتالي فإن قوانين ضمان تنافسية الاستثمارات الرياضية اليوم لم تعد وافية أمام ضعف التنسيق الاستراتيجية بين القطاعين.

ثالثًا: آفاق تعزيز استمرارية الاستثمار الرياضي.

تعدّ استمرارية الاستثمار الرياضي في المغرب أحد التحديات الكبرى التي تواجه التنمية الاقتصادية والاجتماعية للقطاع الرياضي لما بعد الأحداث الكبرى كتنظيم كأس إفريقيا للأمم 2025 واستعدادات كأس العالم 2030، إذ لا يكفي الوصول إلى استثمارات مرموقة لمرة واحدة، بل يتطلب إرساء آليات مؤسسية وتشريعية واستراتيجية تجعل هذا الاستثمار دائمًا ومستدامًا. وترتبط آفاق

1430 https://www.droitetentreprise.com/%d8%a7%d9%84%d8%b4%d8%b1%d9%83%d8%a7%d8%aa-%d8%a7%d9%84%d8%b1%d9%8a%d8%a7%d8%b6%d9%8a%d8%a9-%d8%a8%d9%8a%d9%86-%d9%87%d8%b4%d8%a7%d8%b4%d8%a9-%d8%a7%d9%84%d9%86%d8%b5-%d8%a7%d9%84%d9%82%d8%a7%d9%86/

1431 المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي "مشروع القانون رقم 86.12 المتعلق بعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص" إحالة رقم 2014/09، ص 11 .

الاستمرارية بثلاثة أبعاد رئيسية: تحيين الإطار التشريعي، وتعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفق منطق ربحي مستدام، وإدماج الاستثمار الرياضي في السياسات العمومية للتنمية الاقتصادية.

أولاً، يتطلب ضمان استمرارية الاستثمار في الرياضة تحيين الإطار التشريعي لمواكبة التحولات الاقتصادية والرقمية التي يشهدها القطاع على المستوى العالمي. فالرياضة، بصفتها صناعة متكاملة تساهم في النمو الاقتصادي، تتطلب تشريعات أكثر مرونة ووضوحًا لاستيعاب التشابكات بين مختلف أنواع الاستثمارات، بما في ذلك الحقوق الرقمية والبث والرعاية والشراكات الدولية. وقد شهدت النقاشات حول الاستثمار الرياضي في المغرب دعوات متزايدة إلى وضع استراتيجيات وتشريعات حديثة تشجع الاستثمارات طويلة الأمد وتوفر ضمانات واضحة للمستثمرين، بما يفوق النماذج التقليدية التي تركز على تنظيم الفعاليات الكبرى فقط دون وضع قواعد للاستثمار بعد الحدث[1432]. كما ترتبط التشريعات الحديثة بمواكبة التحولات الرقمية التي تشهد طفرة في استثمار الرياضة عبر المنصات الرقمية والبث الرقمي وتسويق المحتوى، ما يستدعي تطوير نصوص قانونية تدعم هذا التحول وتضمن حماية الحقوق وتوفير الأمن القانوني.

ثانيًا، يشكّل تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص ركيزة أساسية لضمان منطق ربحي مستدام في الاستثمار الرياضي. فبدل الاعتماد الرئيسي على التمويل العمومي، حيث يؤكد الخبراء على أهمية إشراك القطاع الخاص في المشاريع الرياضية الكبرى عبر شراكات واضحة ومشجعة، مثل ما تشهده دول أخرى في المنطقة عبر منتديات الاستثمار الرياضي والشراكات المؤسساتية[1433]. ففي السياق المغربي، ثمة توجه نحو إشراك القطاع الخاص في تطوير البنية التحتية والفعالية الرياضية وربط ذلك بقطاعات أخرى كالسياحة والاستثمارات العقارية، مما يعزز القدرة على جذب رؤوس الأموال الخاصة ويخلق فرص تشغيل جديدة، ويسهم في تحقيق عوائد اقتصادية طويلة الأمد. وتبين بعض المبادرات الأخيرة في المغرب مثل عقود شراكة بين الاتحادات الرياضية وشركات كبرى أن هناك إمكانيات لتطوير هذا النوع من التعاون، ما يسهم في توسيع قاعدة التمويل وتحقيق عوائد متجددة تسهم لا محال في ديمومة المنافسة المشروعة بالسوق المغربية[1434].

ثالثًا، تنبثق أهمية إدماج الاستثمار الرياضي في السياسات العمومية للتنمية الاقتصادية من الحاجة إلى ربط الرياضة بالأهداف الوطنية للرفاه الاقتصادي والاجتماعي. إذ أضحى الاستثمار في الرياضة جزءًا من استراتيجيات تنموية أوسع تستهدف توسيع قاعدة الاستثمارات، وتحفيز النمو المحلي، وجذب السياحة، وتقوية صورة المغرب على المستوى الدولي[1435]. وقد تم إبراز ذلك في النقاشات الوطنية التي تناولت الاستثمار الرياضي كرافعة للتنمية، مؤكدين على ضرورة وضع استراتيجيات وطنية شاملة تستغل إمكانات الرياضة في خلق فرص عمل وتحقيق عوائد اقتصادية مستدامة.

كما أن ربط الاستثمار الرياضي بالأهداف الاقتصادية الكبرى يمكن أن يسهم في تحسين تنافسية المغرب في الأسواق الإقليمية والدولية ويجعل الرياضة أداة فعالة في تعزيز التنمية الشاملة.

بالإضافة إلى ذلك، يشير بعض المحللين إلى أن القيمة الاقتصادية للرياضة في المغرب تتطلب نظامًا مؤسساتيًا قادرًا على ترسيخ استدامة الاستثمار عبر مؤسسات مختصة، وضمان التنسيق بين مختلف الجهات الحكومية والخاصة، وتفعيل دور الأطر التشريعية في تحفيز الاستثمار الرقمي الذي يتطلب تحديثًا مستمرًا لضمان تنافسية القطاع الرياضي أمام التحديات والتطورات

1432 محمد الغياط، مقال "الاستثمار الرياضي والتنمية المستدامة إشكالية الجدوى الاقتصادية والاجتماعية لتنظيم كأس أمم إفريقيا 2025 بالمغرب"، https://cap24.ma/?p=320345&utm_.

1433 "خطة مغربية تكاملية.. استثمار بالرياضة لتعزيز السياحة"، www.aa.com.

1434 كمثال على الشراكات المؤسسية في المغرب هو التعاون بين اتحاد كرة القدم وشركاء القطاع الخاص، ما يدلّ على اتجاهات نحو تنويع التمويل في الرياضة

1435 فالاستثمار الرياضي يتم إدماجه كجزء من المشاريع الوطنية الكبرى مثل استعدادات لاستضافة بطولات عالمية، وهو ما يعزز دوره في التنمية ويجذب الاستثمارات الأجنبية.

الدولية1436. ويؤكد هذا المنظور أن الاستثمار الرياضي لا يمكن أن يكون مقتصرًا على نجاح مؤقت في مناسبات كبرى، بل يجب أن يتحول إلى مشروع تنموي طويل الأمد يعزز التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد بشكل مستدام.

خاتمة

يتضح أن تنافسية الاستثمارات الرياضية بالمغرب ترتبط ارتباطًا وثيقًا بجودة التأطير التشريعي ونجاعة تنزيله، غير أن تحقيق الاستمرارية يظل رهينًا بتجاوز التحديات القانونية والاقتصادية والمؤسساتية القائمة. ومن ثم، فإن الرهان الحقيقي لا يكمن فقط في سن القوانين، بل في تفعيلها وتطويرها ضمن رؤية استراتيجية تجعل من الاستثمار الرياضي رافعة للتنمية المستدامة والإشعاع الدولي للمغرب.

لائحة المراجع:

- **الرسالة الملكية:**

.رسالة صاحب الجلالة الملك محمد السادس إلى المناظرة الوطنية الثانية حول الرياضة المغربية 24 أكتوبر 2008.

- **المقالات:**

.المصطفى الهيبة، مقال" قانون الرياضة بالمغرب: بين واقع 30.09 ورهانات التحديث".

.رجب قاسم، مقال" قوانين الاستثمار الرياضي... فرص وتحديات"، منشور بموقع البلاد.

. محمد الغياط، مقال "الاستثمار الرياضي والتنمية المستدامة إشكالية الجدوى الاقتصادية والاجتماعية لتنظيم كأس أمم إفريقيا 2025 بالمغرب."

- **القوانين والمراسيم:**

.قانون رقم 104.12 يتعلق بحرية الأسعار والمنافسة كما تم تغييره وتتميمه بالقانون رقم 40.21.

. المرسوم رقم 2.10.628 الصادر في 7 ذي الحجة 1431 (15 نونبر 2010) بتطبيق القانون رقم 30.09.

.قانون رقم 17.95 المتعلق بشركات المساهمة الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.96.124 صادر في 14 من 1 ربيع الآخر 1417 (30 أغسطس 1996.

- **المراجع باللغة الأجنبية:**

. Gardiner et al., Sports Law, Routledge, London, 2018.

Court of Justice of the European Union, Case C-325/08, Olympique Lyonnais, Judgment of 16 March 2010..

FIFA, Regulations on the Status and Transfer of Players, Edition 2023..

1436 The Sustainability Challenge and Sports in Morocco :

https://www.moroccoworldnews.com/2025/12/270724/the-sustainability-challenge-and-sports-in-morocco/ /