تمويل الجماعات المحلية بين أهمية ترقية وعصرنة المصادر وترشيد الإنفاق -دراسة تحليلية لميزانية بلدية وهران -

أ.د. حبيب بن باير
جامعة وهران

د. فايزة قاشي
جامعة وهران

أ. محمد عبد العزيز بن كاملة
جامعة وهران

الملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية لدراسة وتحليل مصادر التمويل لحصرها وتصنيفها على أساس الأهمية في البلد، وفي المقابل اقتراح طرق للاستغلال المنطقي والعقلاني للموارد مع ترقية آليات التمويل باستمرار من جهة، ووضع أدوات لترشيد النفقات وتجنب تبذير الموارد من جهة أخرى، معتمدين في ذلك على رقابة دورية للنفقات العمومية من قبل هيئات مكلفة بهدف الوصول إلى المستوى المرغوب فيه من الكفاءة الاقتصادية والمالية لتحقيق برامج التنمية.

الكلمات المفتاحية: برامج التنمية ، ترقية آليات التمويل، ترشيد الإنفاق، أجهزة الرقابة

Résumé :

Ce papier a pour objectif d'étudier les sources de financement afin de les localiser et les classer selon l'importance dans le pays, et de proposer des modes d'exploitation logiques et rationnels avec une promotion des mécanismes de financement d'une manière continue d'un côté, et de placer les outils de rationalisation des dépenses pour éviter le gaspillage d'un autre côté, en utilisant un contrôle périodique des dépenses publiques par des institutions compétentes pour arriver au niveau souhaité de qualification économique et financière afin de réaliser les programmes de développement.

Mots clés: Programme de développement – Promouvoir des mécanismes de financement –Rationalisation de dépense – Institutions de contrôle.

المنارة للاستشارات

مقدمة:

كثر الجدل في السنوات الأخيرة حول إيجاد سبل و آليات فعالة لتحليل واقع الجماعات المحلية من أجل تسيير كفئ و فعال و تطبيق الحكم الراشد، فأضحى لازما دراسة مصادر التمويل وذلك بمحاولة زيادة الإيرادات لاسيما الإيرادات الجبائية نحو تحقيق أهداف مرغوبة و تجنب آثار غير مرغوبة و استغلال كل الطاقات المتوفرة إقليميا كالجباية و عائدات الإيجار.

لكن السؤال المطروح : ما مدى أهمية ترقية هذه المصادر التمويلية في حسن تسيير الجماعات المحلية؟

على هذا الأساس اختلفت مصادر التمويل من منطقة لأخرى فتولت السياسات الجبائية الأولوية في التمويل المحلي و الرفع من معدلات التنمية الاقتصادية ، و لا بد على كل مسير اقتراح برنامج يشمل من خلاله أولا مصادر تمويل نشاطه التسييري خلال الفترة أو العهدة ثم كيفية إنفاق هذه الإيرادات أو المحاصيل وعلى الدولة المتمثلة في أجهزة الرقابة دور تتبع حسن إنفاق هذه الأموال و الرقابة على الوصول إلى الأهداف المرجوة.

إن أهم إشكال يطرح في عامة الدول لاسيما الغربية منها هو البحث عن مصادر تمويلية فنجد مثلا فرض ضريبة خاصة في بلدية أو مقاطعة على غرار بلدية أخرى ملتزمين بذلك تمويل النفقات العمومية ذات الصلة بنشاط تلك البلدية أو المقاطعة و أصبح المعيار الأساسي لقياس كفاءة المسؤولين هو مستوى الإيرادات المتحصل عليها بدل حجم النفقات خلال الفترة مستخدمين بذلك أحسن الطرق و الفنون الضريبية كتطبيق ضرائب لامركزية. لكن واقع الجماعات المحلية في الجزائر بعيد عن المستوى المرجو وذلك نتيجة اعتماد المسؤولين في عملية التمويل على الإعانات و الريع البترولي بل حتى اللجوء إلى الاقتراض من البنوك لتمويل النفقات العمومية وهو الإجراء المستحدث مؤخرا من قبل الحكومة.

المنارة للاستشارات

إن واقع الجماعات المحلية في الجزائر بعيد عن المستوى المرجو وذلك نتيجة اعتماد المسؤولين في عملية التمويل على الإعانات و الريع البترولي بل حتى اللجوء إلى الاقتراض من البنوك لتمويل النفقات العمومية وهو الإجراء المستحدث مؤخرا من قبل الحكومة.

1. مفهوم الجماعات المحلية:

إن اختلاف الآراء و الأفكار في تسيير الجماعات المحلية سمح للكثير بإحداث أساليب جديدة في الإدارة ، لكنها غير كافية دون تطبيق أدوات الحكم الراشد و المنطقية في التسيير، على الرغم من واقع الجماعات المحلية لا بد من وضع برامج و سياسات منهجية تتماشى و معطيات الإقليم أو المقاطعة حتى تسمح بزيادة الكفاءة و رفع مستوى الأداء الفعلي.

و تبرز أهمية الجماعات المحلية من خلال توفير حاجات المواطن اليومية و تلبية مطالبه المشروعة لتحقيق التنمية المحلية ثم تنمية الاقتصاد ككل.

فيما تتمثل الجماعات المحلية؟

أولا: البلدية: هي جماعة إقليمية أساسية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و تحدث بموجب قانون (حسب المادة 1 من قانون 08/90 مؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق لـ 7 أفريل 1990).

يدير البلدية مجلس منتخب هو المجلس الشعبي البلدي و هيئة تنفيذية (رئيس المجلس الشعبي البلدي)

تقوم الهيئة التنفيذية و تحت مراقبة المجلس بجميع الأعمال الخاصة بالمحافظة على الأموال و الممتلكات التي تتكون منها ثروة البلدية و تسييرها و متابعة تطور مالية البلدية.

يشكل المجلس الشعبي البلدي إطار التعبير عن الديمقراطية محليا و يمثل قاعدة اللامركزية و مكان مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية.

المنارة للاستشارات

تعد البلدية مخططها التنموي القصير و المتوسط و الطويل المدى و تصادق عليه و تسهر على تنفيذه في إطار الصلاحيات المسندة لها قانونا و بانسجام مع مخطط الولاية.

ثانيا: <u>الولاية:</u> هي جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي.

للولاية هيئتان هما : المجلس الشعبي الولائي و الهيئة التنفيذية (الوالي).

2. مصادر تمويل الجماعات المحلية:

حسب المادة 146 من قانون الجماعات المحلية المؤرخ في أفريل 1990 تتمثل مصادر التمويل في:

- حصيلة الموارد الجبائية.
- مداخيل الممتلكات (إيجارات، ...)
- الإعانات
- الاقتراض

3. <u>حصيلة الموارد الجبائية:</u>

تعدد الضرائب و الرسوم داخل النظام الجبائي الواحد، ما هو إلا أداة لدفع عجلة التنمية الاقتصادية وإبراز دور تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية للأفراد و معيار ضبط اقتصاد البلد.

باعتبار الموارد الجبائية أداة للتنمية الاقتصادية فهناك مزيج من الضرائب و الرسوم يختلف من تشريع جبائي لآخر. بدلك تسعى كل الدول إلى استعمال أفضل الفنون و الصيغ لتطبيق الضرائب.

باعتبارها مورد أساسي للميزانية السنوية للجماعات المحلية إلا أنها ليست بالمستوى المطلوب وهدا راجع أساسا إلى نقص كفاءات مسيري الجماعات المحلية و البعد الكامل عن ثقافة دفع الضرائب بالنسبة للأفراد وعدم التطبيق الصارم للقواعد الجبائية من قبل الإدارة الضريبية لكن هدا لا يعني أن ليس هناك ضرائب و

المنارة للاستشارات

رسوم تحصل ، و إنما هو التحصيل الفعال لها و لهدا الغرض لا بد من عرض أهم الضرائب و الرسوم الموجهة لميزانية الجماعات المحلية مع النسب المئوية للتوزيع.

أهم الضرائب و الرسوم الموجهة إلى الخزينة العامة لفائدة الجماعات الحلية هي:

أ- الضريبة الجزافية الوحيدة

ب- رسم على النشاط المهني

جـ- الرسم العقاري

د- رسم التطهير

أ. الضريبة الجزافية الوحيدة I.F.U

هي ضريبة سنوية تفرض على رقم أعمال السنوي للأشخاص الطبيعيين الدين يمارسون أنشطة تجارية بالتجزئة و لا يتجاوز رقم أعمالهم السنوي 5.000.000 دج (حسب قانون المالية لسنة 2010)، وتفرض كذلك على أشخاص الدين يمارسون عمليات أداء خدمات و لا يتجاوز حجم رقم أعمالهم السنوي 3.000.000 دج وهي بالنسب التالية:

5٪ بالنسبة للعمليات التجارية

12٪ بالنسبة للأداء خدمات

الضريبة الجزافية الوحيدة تم إحداثها بموجب قانون المالية لسنة2007 و تمثل مورد أساسي للخزينة العمومية على أساس تعدد الأنشطة التجارية و المرونة في تطبيق و تحصيل هدا النوع من الضرائب و توسع دائرة تطبيقها داخل النظام الجبائي . تعود لفائدة خزينة الجماعات المحلية و خزينة الدولة بالنسب التالية:

48.50٪ لخزينة الدولة

5٪ صندوق المشترك للجماعات المحلية

40٪ لخزينة البلدية

5٪ لخزينة الولاية

المنارة للاستشارات

الضريبة الجزافية الوحيدة هي دمج للرسم على النشاط المهني بـ 2٪ و ضريبة على الدخل الإجمالي في خانة الأرباح الصناعية و التجارية بـ 15٪

ب. رسم على النشاط المهني:

هو رسم على رقم الأعمال يطبق على كل الأنشطة التي لا يخضع أصحابها للضريبة الجزافية الوحيدة وهو بنسبة 2٪ من رقم الأعمال بحيث تتوزع هده النسبة كالآتي:

خزينة البلدية 40 ٪

خزينة الولاية 15٪

خزينة الدولة 55٪

ج. رسم التطهير:

يطبق رسم التطهير في البلديات، تحدد التعريفات في كل بلدية بقرار من رئيس المجلس الشعبي البلدي، بناءا على مداولة المجلس و بعد أخذ رأي السلطة الوصية.

د. الرسم العقاري:

هو رسم على قيمة الملكيات المبنية و الغير مبنية. ينتج الأساس الخاضع للضريبة من حاصل ضرب القيمة الأيجارية الجبائية المعبر عنها بالمتر الربع للملكية المبنية في المساحة الخاضعة للضريبة. تحصل قيمة الرسم العقاري لصالح خزينة البلدية.

4. مداخيل الممتلكات:

تشكل مداخيل الممتلكات من إيجار و حقوق الامتياز محدودة المدة ثان مورد مالي مهم للجماعات المحلية فهي تشكل نسبة 18٪ من مداخيل البلدية كمتوسط عام الا أنها غير كافية نتيجة عدم الاستغلال التام للممتلكات.

المنارة للاستشارات

5. الإعانات:

إعانات الدولة للجماعات المحلية و المتمثلة في حصتها من الريع البترولي و المساعدة في تمويل المخططات التنموية و المشاريع الكبرى داخل الولاية.

6. الاقتراض :

الاقتراض هو أسلوب تحفظي تلجأ إليه الجماعات المحلية في حالة عدم كفاية الموارد المالية السابقة لتمويل النفقات العامة ، فتلجأ البلدية أو الولاية إلى الخزينة العامة لتمويل عجزها الناتج عن النفقات الاستثنائية تحملتها و حفاظا على الموازنة العامة أي مجموع الإيرادات يساوي مجموع نفقات الدورة.

7. أسباب العجز في تمويل الجماعات المحلية:

وجدت عراقيل متعددة في تمويل الجماعات المحلية لاسيما المتواجدة في مناطق نائية والتي لا تسخر بثروة قابلة للاستغلال ، لكن هناك بلديات أو حتى ولايات تمتاز بالغنى المعنوي لكنها ماديا مصنفة ضمن قائمة المقاطعات العاجزة وهدا راجع أساسا إلى:

- انعدام الفعالية في تطبيق التشريعات الجبائية ، راجع لغياب التنسيق بين الجماعات المحلية و الإدارة الجبائية في تطبيق الضرائب و تفادي التهرب و الغش الجبائي نتيجة ممارسة أنشطة غير رسمية و اتساع رقعة الاقتصاد الموازي.
- زيادة الانحراف بين الأوعية الجبائية و التي تشكل الأساس الخاضع للضريبة و النشاط الحقيقي للأفراد مثلا: نشاط حقيقي بـ3.000.000 دج بينما الوعاء الجبائي المقدر هو بمبلغ 120.000 دج وهدا راجع لثلاث أسباب:
  - ✓ غياب الرقابة عن العمليات الاقتصادية من قبل الإدارة الجبائية.
  - ✓ عدم استخدام أساليب جد دقيقة في قياس مستوى النشاط كمعيار الموقع، الزمان و المكان لتحديد دقيق لوعاء جبائي.
  - ✓ وجود عنصر معنوي و هو المحاباة و آخر مادي هو الفساد داخل الإدارات لاسيما الجبائية و الجمركية منها.

المنارة للاستشارات

- عدم تحصيل الضرائب في آجالها المحددة حتى تسمح بتمويل النفقات المبرمجة والتابعة لها.
- انعدام الضرائب على المحاصيل الزراعية خاصة في البلديات و الولايات التي تتمتع بالثروة الزراعية المهمة.
- إيجار الممتلكات بمبالغ رمزية أو شبه رمزية و ثابتة على فترات طويلة دونمراجعة سعر الإيجار لممتلكات البلدية أو الولاية كالمحلات و الأسواق و السكنات.
- تصفية المؤسسات العمومية وخوصصتها كان سببا في عجز البلديات والولايات نتيجة اعتماد على مداخيل الضرائب لهده المؤسسات.
- انعدام تخطيط الإيرادات و البحث عن مصادر جديدة للإيرادات كبناء المحلات و سكنات للبلدية و التي تعود لها بمبالغ الإيجار.
- سبب عجز لا بد من علاجه عاجلا و هو حديث النشأة ألا و هو عزل بعض البلديات والولايات بفعل الطريق السيار شرق- غرب.
- انعدام الاقتصاد في إنفاق المال العام و انتشار التبذير بشتى أنواعه و تضخيم مبالغ فواتير الشراء.
- نقص الكفاءات في التسيير و تجاهل لمعنى المسؤولية وأبعادها.

8. انعكاسات العجز على التنمية الاقتصادية:

إن تكرر العجز الوارد في الموازنة العامة للجماعات المحلية الناتج عن سبب من الأسباب المذكورة سالفا ، سيجعل هده الأخيرة بعيدة كل البعد عن المستوى المطلوب مع انتشار عراقيل للتنمية الاقتصادية و التي نذكر منها:

- تدهور الحالة الاقتصادية ، الاجتماعية و الثقافية للجماعات المحلية .
- النقص التدريجي للمرافق العامة.
- زيادة معدلات النزوح السكاني و الاكتظاظ داخل البلديات و الولايات الغنية و خلق حالة اللاتوازن للتوزيع السكاني.
- ارتفاع مستويات البطالة.

المنارة للاستشارات

- ارتفاع مستوى الفقر داخل هده البلديات و الولايات.
- ارتفاع مستوى العزلة.
- ظهور أزمات و مشاكل اجتماعية كالأمية مثلا .
- انخفاض مستوى الدخل المحلي.
- تراجع مستويات الاستثمار و الاستهلاك.
- زيادة العبئ في الميزانية العامة للدولة بفعل إعاناتها للولايات و البلديات ذات العجز.

9. أساليب معتمدة في الرفع من مداخيل الجماعات المحلية :

نذكر منها:

- الاقتصاد في إنفاق المال العام و تجنب التبذير.
- تنويع الضرائب و الرسوم دون اعتماد على ضريبة واحدة يسمح أساسا بالرفع من مداخيل الضرائب واعتماد نظام الضرائب اللامركزية التي تتلاءم وواقع كل إقليم أو بلدية.
- الرجوع إلى فرض ضرائب على المحاصيل الزراعية حتى و إن كانت بمبالغ رمزية بحيث مجموعها يعطي مبالغ مهمة في الميزانية يكفي بإنفاقها في سبيل التنمية الاقتصادية المحلية.
- جرد وإحصاء كل موجودات البلدية و الولاية لاستغلالها بطرق عقلانية مثل:
  - ✓ عمليات إيجار الفضاءات الأشهارية .Espaces publicitaires
  - ✓ إيجار المستودعات و محطات المسافرين.
  - ✓ جمع حقوق التوقف .Droit de stationnement وتخصيص مساحات للتوقف بمقابل .
  - ✓ إقامة محطات متعددة الخدمات على مستوى الطريق السيار شرق-غرب و القرب من البلديات النائية حتى تسمح بتوسيع مداخيلها.

المنارة للاستشارات

- ✓ إقامة أسواق أسبوعية في بلديات ضعيفة الدخل حتى يتسنى جمع مبالغ إيجار تلك المساحات.
- إقامة مؤسسات اقتصادية و توزيعها عبر كل المناطق حتى لا تسمح بتمركزها في منطقة واحدة و الذي ينعكس على التمركز السكاني.
- بناء محلات و سكنات ملك للجماعات المحلية و إيجارها حتى يضمن توفير مداخيل منتظمة خلال مجموعة من السنوات .
- إحداث ضريبة خاصة على الأنشطة السياحية كالفندقة و الإطعام و التي تعود للبلدية.
- إقامة مراكز للترفيه و إيجارها كقاعات السينما ، الحدائق و الملاعب.
- مراجعة أسعار الإيجار لممتلكات البلدية سنويا أو كل ثلاث سنوات و تطبيق الأسعار السوقية.
- دراسة و استغلال موارد وطاقات كل منطقة أو إقليم.
- توسيع البلديات وجعلها حضارية حتى يتسنى بعث الحياة الاقتصادية فيها.
- اعتماد التوظيف المالي لكسب ريع رؤوس الأموال المنقولة كفوائد السندات و أرباح الأسهم.
- مساهمة الجماعات المحلية في رأس المال للمؤسسات الاقتصادية حتى يسمح بتحصيل حصة من الأرباح السنوية.
- القضاء على الأسواق الموازية لفرض ضرائب حتى و إن كانت بمبالغ رمزية.
- استغلال الموانئ وإنشاء موانئ للترفيه Port de plaisance.
- خلق مؤسسات تنشط في مجال معالجة و استرجاع النفايات كالورق و البلاستيك.

10. طرق رقابة مقترحة على الجماعات المحلية:

باعتبارها إدارة لامركزية بهدف التقرب من المواطنين لا بد من إشراك المواطنين في عمليات الرقابة و لهذا نقترح طرق الرقابة الآتية:

المنارة للاستشارات

- إنشاء لجان رقابة محلية مكونة من منتخبين و تسند لهم مهام متابعة و مراقبة سير الجماعات المحلية لاسيما مراقبة الطرق المعتمدة في تحصيل الإيرادات و إنفاقها.
- تبادل اللجان للرقابة بحيث لجنة لبلدية تراقب نشاط بلدية أخرى أو ولاية أخرى حتى يكون هناك نوع من الاستقلالية وسهولة اتخاذ القرارات و عدم التكتم عن الملاحظات و الأخطاء.
- تعزيز دور مجلس المحاسبة لرقابة المال العام للجماعات المحلية.
- فرض رقابة ظرفية و توسيع نطاق تطبيقها للكشف عن أسباب الأختلالات.
- رقابة برامج و المخططات ومدى انجازها من قبل المفتشية العامة للمالية.
- إعطاء صلاحيات واسعة للمنتخبين في عمليات الرقابة الداخلية و الدورية من خلال القانون الأساسي للبلدية الذي هو بصدد الأعداد و التحضير.

11. الدراسة الميدانية لبلدية وهران:

من خلال الدراسة الميدانية التي قادتنا إلى قسم الميزانية لبلدية وهران، كان تطور عناصر الميزانية خلال الخمس سنوات الأخيرة ملخص في الجدول الموالي:

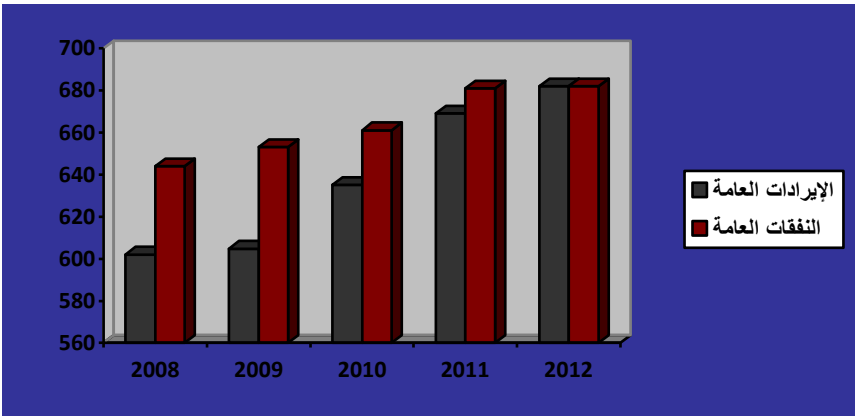
الجدول 1: تطور عناصر الميزانية خلال الفترة 2008- 2012

الوحدة مليار دج

	2008	2009	2010	2011	2012
الإيرادات العامة	602	604,8	635	669,1	682
النفقات العامة	644	653	661	680,9	682

الشكل البياني 1: تطور عناصر الميزانية خلال الفترة 2008- 2012

المنارة للاستشارات

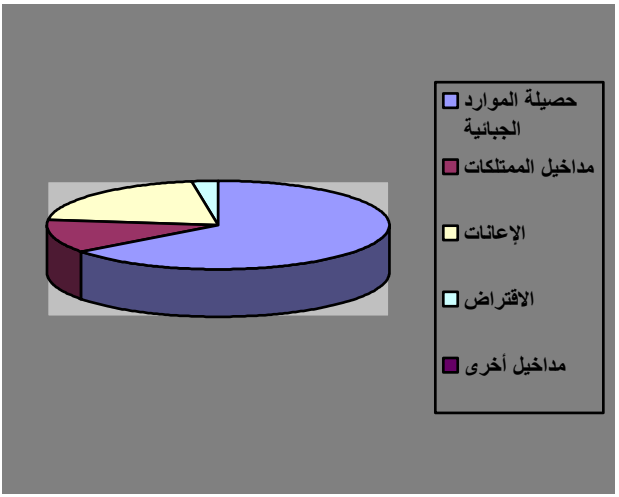


الجدول 2:الإيرادات العامة لسنة 2012 لبلدية وهران هي مفصلة كالآتي:

حصيلة الموارد الجبائية	مداخيل الممتلكات	الإعانات	الاقتراض	مداخيل أخرى
64,80	12,06	20,73	2,37	0,04

المنارة للاستشارات

الشكل البياني 2: الإيرادات العامة لسنة 2012 لبلدية وهران



المنارة للاستشارات

نتائج الدراسة :

رغم حجم الإيرادات المخططة لسنة 2012 إلا أنها تبقى دون المستوى المطلوب وهذا راجع أساسا لـ:

- انعدام الفعالية في تطبيق التشريعات الجبائية و ارتفاع مستوى الغش الجبائي نتيجة ممارسة أنشطة غير رسمية.
- إيجار الممتلكات البلدية بمبالغ شبه رمزية و ثابتة على فترات طويلة دون مراجعة سعر الإيجار
- انعدام تخطيط الإيرادات و العمل على استحداث مصادر تمويلية.
- عدم دراسة و استغلال الموارد والطاقات.

حلول مقترحة :

- جرد وإحصاء كل موجودات البلدية و استغلالها بطرق عقلانية.
- إنشاء عقارات ملك للبلدية و إيجارها حتى يضمن توفير مداخيل منتظمة.
- مراجعة أسعار الإيجار ممتلكات البلدية كل ثلاث سنوات و تطبيق الأسعار السوقية
- اعتماد التوظيف المالي كوسيلة لتحصيل فوائد منتظمة.

المنارة للاستشارات

الخاتمة:

لا يزال موضوع تسيير الجماعات المحلية محل نقاش العديد من الحكومات وهدا نتيجة لما وصلت إليه هده الأخيرة و أيضا أهميتها في التنمية الاقتصادية. وعلى الرغم من أدوات التنمية والترقية إلا أنها تبقى دون المستوى المطلوب.

تشكل الجماعات المحلية احد أهم أولويات الحكومات في إطار تكييف الاقتصاد مع التغيرات العالمية فتطورها مرتبط بالقواعد المطبقة التي تبقى أساسية لمرافقة المبادارات.

تواجه الجماعات المحلية تحديات اقتصادية و اجتماعية كبيرة تتطلب منها التأقلم والتفاعل مع التطورات الاقتصادية والتغيرات التكنولوجية والتنظيمية في العالم وذلك بإعادة تأهيل كضرورة حتمية قصد التكيف مع المتطلبات المعاصرة. لذلك نقترح:

- وضع خطة شاملة وإستراتيجية مثلى لتنمية دور الجماعات المحلية،
- تحقيق التكامل بين النظم التقنية والفنية مع تحسين الكفاءة المالية.

المنارة للاستشارات

المراجـــــع

1 - بلعزوز بن علي- محاضرات في النظريات والسياسات النقدية- ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية- الجزائر- 2004.

2 - ثابت عبد الرحمن ادريس ،**ادارة الأعمال** (نظريات ونماذج وتطبيقات) ،الدار الجامعية ،الاسكندرية ،2005.

3 - سعيد علي الراشدي ،**الادارة بالشفافية** ،دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ،الطبعة 1 ،عمان ،2007.

4 - شوقي ناجي جواد ،**مفاهيم حديثة في سياسات الأعمال الادارية** ،دار الحامد للنشر ،عمان ،الطبعة 1 ،عمان، 2009.

5 - صالح مهدي محسن العامري وآخرون ،**ادارة الأعمال** ،دار وائل للنشر والتوزيع ،الطبعة2 ،عمان ،2008 .

6 - طاهر محسن منصور الغالبي وآخرون ،**الادارة الاستراتيجية** (منظور منهجي متكامل) ،دار وائل للنشر ،الطبعة 1 ،عمان ،2007.

7 - طاهر محسن منصور الغالبي وآخرون ،**المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال** (الأعمال والمجتمع) ،دار وائل للنشر ،الطبعة2 ،عمان ،2008.

8 - فريد فهمي زيادة ،**المبادئ والأصول للإدارة والأعمال** ،مطبعة الشعب،الطبعة5 ،عمان ،2006.

9 - قادري عبد العزيز- الاستثمارات الدولية- دار همهم للطباعة والنشر- 2004.

10 - كامل محمد المغربي ،**الادارة** (أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين) ،دار الفكر ،الطبعة1 عمان ،2007.

11 - م. بودهان- الأسس والأطر الجديدة للاستثمار في الجزائر- دار الملكية للطباعة والنشر- الجزائر- 2000.

المنارة للاستشارات