

**دور منهجية التمكين الاقتصادي في الإدماج المالي
والاقتصادي للفئات الهشة والشباب العاطل عن العمل -
عرض تجربة مؤسسة الزيتونة تمكين بتونس-**

**The role of the methodology of economic
empowerment in the Financial and economic
integration of vulnerable groups and the
unemployed youth - Presentation of the experience
of Zitouna Tamkeen in Tunisia –**

أ. مهلول زكرياء
جامعة فرحات عباس-سطف/الجزائر

أ. بن الطيب علي
جامعة فرحات عباس-
سطف/الجزائر

الملخص: تهدف الورقة البحثية إلى معرفة دور منهجية التمكين الاقتصادي لمؤسسات التمويل الإسلامي الأصغر في الإدماج المالي والاقتصادي للفئات الهشة والشباب العاطل عن العمل، وهذا بالتطرق لإحدى هذه المؤسسات وهي مؤسسة الزيتونة تمكين بتونس من خلال الاطلاع على مختلف التقارير والوثائق ذات الصلة بالموضوع والقيام بتحليلها.

الكلمات المفتاحية: التمكين، منهجية التمكين الاقتصادي، مؤسسة الزيتونة تمكين.

Abstract: The paper aims at identifying the role of the economic empowerment methodology for the Islamic microfinance institutions in the Financial and economic integration of the vulnerable groups and the unemployed youth by addressing one of these institutions, Zitouna Tamkeen in Tunisia, through the various reports and related documents and analyzing Them.

Keywords: Empowerment, Economic Empowerment Methodology, Zitouna Tamkeen.

- مقدمة:

شهدت منهجية التمكين الاقتصادي التي تعتمد على التمويل الأصغر الإسلامي نموا كبيرا خلال العقدين الأخيرين عبر توسع نشاطها وعمقها وقدرتها على الوصول إلى شريحة واسعة من المستفيدين، وأصبحت صناعة تعتمد التجديد والابتكار والإبداع، واكتسبت أهمية خاصة كونها أداة فعالة لمحاربة الفقر والحد من البطالة، بالإضافة إلى كونها أنها تمثل ملتقى مجالين ناميين وبقواسم مشتركة تجمع بين القيم الاجتماعية الداعية إلى عدالة توزيع الثروات وتكافؤ الفرص وبين القدرة على دعم حصول الفقراء والمهمشين على التمويل.

فقد سارعت الكثير من المؤسسات المالية في بعض الدول العربية والإسلامية إلى تبني هذا النهج والإفادة من وفرائه ومن بينها مؤسسة الزيتونة تمكين بتونس والتي جاءت بفلسفة مغايرة وبرؤية متميزة استطاعت في فترة وجيزة أن تطرح برامج ومشاريع منظمة وواضحة قائمة على مفهوم جديد وهو التمكين الاقتصادي الذي يسمح بالانتقال من مقارنة الإغاثة والمساعدة والعون إلى مقارنة الدعم والتنمية وذلك باعتبار المستهدفين فاعلين أساسيين في التنمية وأن لديهم قدرات كامنة ينبغي استكشافها مع العمل على تغيير عقليات هؤلاء كي يكونوا أكثر ثقة في قدراتهم وإمكاناتهم، بالإضافة إلى تمكين الفئات الهشة والشباب العاطل عن العمل من فرص المشاركة في المشاريع الاقتصادية ذات القيمة المضافة بفعالية ومن الحصول على الموارد والبنى التحتية الضرورية للتنقل والإنتاج والتسويق وعلى الموارد المالية الضرورية. ومن خلال ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

ما هو دور منهجية التمكين الاقتصادي لمؤسسة الزيتونة تمكين بتونس في الإدماج المالي والاقتصادي للفئات الهشة والشباب العاطل عن العمل؟

ولمعالجة الموضوع والإحاطة به من كل جوانبه تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى جزأين بحيث تناولنا في الجزء الأول مفهوم التمكين الاقتصادي من خلال تعريفه وذكر أهم خصائصه ومميزاته، أما في المحور الثاني فتطرقنا إلى مؤسسة الزيتونة تمكين بتونس وإلى الكيفية التي تم بها إبراز فكرة هذه المؤسسة على أرض الواقع، بالإضافة إلى الحديث عن الهيئة الشرعية وأهم الخدمات التي تقدمها مؤسسة الزيتونة تمكين وأهم المشاريع الممولة من طرفها.

-أولا: مفهوم التمكين الاقتصادي

سوف نتناول في هذا المحور كل من تعريف التمكين كمصطلح بصفة عامة لأنه تعبير يستخدم في مناحي ومجالات عديدة، بالإضافة إلى تعريف التمكين الاقتصادي وذكر أهم خصائصه ومميزاته.

01- مفهوم التمكين: يعزى التمكين Empowerment إلى زيادة القدرة الروحية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية للأفراد والمجمعات، أي أن الشخص المتمكن يطور الثقة في قدراته من الناحية الاجتماعية للتمكين الذي يعني القضاء على التمييز الاجتماعي في عمليات اتخاذ القرار، وفي التنمية الاقتصادية فإن مقارنة التمكين تركز على تفعيل

جهود الاعتماد على الذات أكثر مما تعتمد على تأمين الرعاية الاجتماعية، وفي مجال التطوير الذاتي فالكلمة تعني نظام من إعادة تشكيل (تكوين) الذات⁽¹⁾. وهكذا فالتمكن تعبير يستخدم في مناحي ومجالات عديدة منها التنمية المجتمعية والتعليم والاقتصاد وعلم النفس ودراسات علم الاجتماع ودراسات المرأة... الخ، إلا أن مفهوم التمكين يختلف بمعناه بين هذه المجالات. وفي الأدبيات الحديثة حول التمكين فإن المعنى هو معنى مفترض وليس معرفاً أو مشروحاً، وكما أشار أحد الباحثين (رابوبورت، 1984) إلا أنه من السهل تعريف التمكين عندما يكون غائباً إلا أنه من العسير تعريفه عندما يكون موجوداً⁽²⁾. وعليه سوف نذكر أهم التعاريف للتمكين والتي تخدم هدف بحثنا وهي كما يلي:

- يعرف التمكين في المرجعيات الدولية على أنه⁽³⁾:

- ضمان حقوق الإنسان في حياة مديدة وصحية ومستوى معيشي لائق وتعليم مناسب وفرص عمل منتج وتوسيع كافة الخيارات الإيجابية للإنسان؛
- عدم التمييز على أساس النوع الاجتماعي ومنع كافة أشكال العنف والتمييز ضد المرأة؛
- الحق في التنمية لكل الناس؛
- الاستفادة من العولمة التي جاءت نتيجة تمكن الناس من العلم والمعرفة وتقديم الاتصالات وتدفق رؤوس الأموال؛
- التمكين في بعده الإيجابي الإنساني يعني جعل الإنسان قادراً على المشاركة الفاعلة في صنع التنمية البشرية والاستفادة من نتائجها وهو محور التنمية وجوهرها وليس فقط أدواتها.

- وهناك من يرى أنه إستراتيجية لتقوية الفقراء في حق تقرير مصيرهم بأنفسهم من خلال المشاركة في اتخاذ القرار على المستوى المحلي، وما قد يواجه ذلك من تعارض للمصالح بين بناء القوة والفقراء وتنظيمهم واتفاقهم حول أهداف ومصالح مشتركة، وتدعيم مشاركتهم في المنظمات الشعبية والحكومية ليتحولوا من متلقين للخدمات إلى مطالبين بها⁽⁴⁾.

- والبعض الآخر يعرفه على أنه: "عملية تعزيز القوة الشخصية والاجتماعية والسياسية للأفراد حتى يتمكنوا من اتخاذ إجراءات لتحسين حياتهم"⁽⁵⁾. فهو عملية اجتماعية متعددة الجوانب تساعد الأفراد في التحكم بحياتهم وضبطها وهي عملية تعزز القوة (أي القدرة على التنفيذ) لدى الأفراد لاستخدامها في حياتهم ومجتمعاتهم والمجتمع عامة، وفي هذا الإطار من المفيد النظر إلى أن لتعريف التمكين ثلاث مكونات رئيسية هي⁽⁶⁾:

- التمكين هو عملية اجتماعية حيث أنه يتحدد بالعلاقة مع الآخر.
- التمكين هو متعدد الجوانب فهو ممكن اجتماعياً، اقتصادياً ونفسياً وهو يحدث في مستويات مختلفة كمستوى الفرد والمجموعة والمجتمع.
- التمكين هم عملية مشابهة لرحلة أو معبر نتطور بقدراً ما نعمل من خلالها.

وعليه يمكننا أن نعرف التمكين بصفة عامة على أنه إحساس الفرد بقيمته وحقه بتحديد خياراته بعد أن تمنح له الخيارات وحقه في الوصول إلى الفرص والموارد، وحقه في الوصول إلى ضبط سير حياته وقدرته على التأثير على كل التغيرات الاقتصادية

والاجتماعية لخلق وضع اجتماعي واقتصادي أحسن، فهو عملية ديناميكية تسعى للقضاء على أشكال التمييز واللامساواة بين البشر حيث أن نجاح هدف عملية التمكين يستوجب بالضرورة إزالة جميع العقبات القانونية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية أو غيرها من السلوكيات النمطية التي تضع الفئات المهمشة في آخر اهتمامات الدول وفي المقابل السعي إلى تبني تشريعات وإنشاء مؤسسات تساهم في القضاء على كل مظاهر التمييز وتتولى عملية التمكين وإدماج تلك الفئات المنسية في المجتمع.

02- مفهوم التمكين الاقتصادي: لا يوجد مفهوم رسمي للتمكين الاقتصادي فهو مقارنة مبتكرة طوّرها البنك الإسلامي للتنمية من خلال عدد من التجارب النموذجية والرائدة في عدد من الدول الأعضاء والتي أفضت إلى خلق أكثر من نصف مليون موطن شغل مباشر ناهيك عن العدد الكبير من مواطني الشغل الغير مباشرة.

فعلية يمكننا القول بشكل عام أن التمكين الاقتصادي يتكون من إعطاء مجموعة من الناس وسائل التحكم في مصيرهم الاقتصادي الخاص، وهو يتألف من مساعدة الناس على تحسين وضعهم الاقتصادي، بينما يكتسبون في نفس الوقت مزيداً من السيطرة على هذا الوضع. إذن فعندما نتحدث عن التمكين الاقتصادي فإننا نشير إلى التمكين الاقتصادي للمجموعات التي لا حول لها ولا قوة، هؤلاء هم الناس الذين لم يكن لديهم سوى القليل من السيطرة على مصائرهم الاقتصادية وكانوا يسيطرون عليهم إلى حد كبير من قبل الآخرين، فعلى سبيل المثال تقع النساء في العديد من الدول النامية في هذه الفئة، وكمثال آخر يمكن وضع السود في جنوب أفريقيا في هذه الفئة وهم يصارعون مع إرث الفصل العنصري⁽⁷⁾.

تشمل جهود التمكين الاقتصادي عادة الجهود لجعل هؤلاء الأشخاص يتمتعون بالاكتماء الذاتي، فعلى سبيل المثال يمكن أن تشمل الجهود المبذولة لتوفير "الائتمانات الصغيرة" للناس حتى يتمكنوا من فتح مشاريعهم الخاصة أو يمكنهم تحسين مزارعهم، ويمكن أن يشمل أيضاً توفير التدريب للناس حتى يكونوا أكثر وعياً بكيفية تحسين وضعهم الاقتصادي. باختصار إذن يمكننا أن نقارن التمكين الاقتصادي بمساعدة اقتصادية بسيطة، بحيث يهدف التمكين الاقتصادي إلى إعطاء الناس الوسائل لتحسين أنفسهم اقتصادياً، وليس فقط الطعام أو المال لتلبية احتياجاتهم الفورية.

فمن خلال ما سبق يمكننا تقديم بعض الاجتهادات في تعريف التمكين الاقتصادي وهي كما يلي:

- يعرف التمكين الاقتصادي بأنه توسيع قاعدة الأصول وتطوير قدرات الفقير في المشاركة والتفاوض والتأثير والتحكم وامتلاك مؤسسات مسؤولة يكون لها الأثر في تغيير حياتهم وهو كذلك المسار الذي من خلاله تستطيع الفئات المحرومة حالياً الوصول إلى حقوق عادلة وموارد وقدرات⁽⁸⁾.

- التمكين الاقتصادي هو القدرة على اتخاذ القرارات التي تنطوي على التحكم في الموارد المالية وتخصيصها واتخاذ إجراءات بشأنها⁽⁹⁾.

- التمكين الاقتصادي هو الانتقال من مقارنة الإغاثة والمساعدة والعون إلى مقارنة الدعم والتنمية وذلك باعتبار المستهدفين فاعلين أساسيين في التنمية وأن لديهم قدرات كامنة

ينبغي استكشافها مع العمل على تغيير عقليات هؤلاء كي يكونوا أكثر ثقة في قدراتهم وإمكاناتهم⁽¹⁰⁾.

- منهجية التمكين الاقتصادي تمكن الفئات الهشة والشباب العاطل عن العمل من فرص المشاركة في المشاريع الاقتصادية ذات القيمة المضافة بفعالية ومن الحصول على الموارد والبنى التحتية الضرورية للتنقل والإنتاج والتسويق وعلى الموارد المالية الضرورية⁽¹¹⁾.

- التمكين الاقتصادي هي منهجية مبتكرة لدراسة سلاسل القيمة وقدرتها على خلق فرص العمل للوصول إلى أكبر عدد من المستفيدين من خلال تمويل مشاريع التمكين الاقتصادي⁽¹²⁾.

من خلال التعاريف السالفة الذكر يمكننا الوصول إلى أن التمكين الاقتصادي هو عبارة عن منهجية إدماجية للتمويل الإسلامي الأصغر هدفها الدعم والمواكبة إلى حين التمكن من الاستقلالية في الإدارة واتخاذ القرارات الاقتصادية الملائمة وتشمل كذلك الحصول على الخدمات الاجتماعية الضرورية في حدها الأدنى على الأقل والاعتماد على التشغيل الذاتي والمبادرة الخاصة، ومنه تحقيق التوازن بين الأداء الاجتماعي والأداء الاقتصادي.

03- خصائص منهجية التمكين الاقتصادي: التمكين الاقتصادي هو منهج

إدماجي للتمويل الإسلامي طوره البنك الإسلامي للتنمية للاستثمار الربحي التنموي والقيام بأعمال اقتصادية مع الفئات المهمشة من محدودي الدخل والشباب العاطل والأسر المنتجة بصيغ تمويل إسلامية، وتتميز بما يلي⁽¹³⁾:

- منهجية متكاملة تقدم حولا شاملة لمعالجة كل معوقات التنمية (فرص الاستثمار، تأمين الترويج، الشراكات، التمويل الملائم، الاستثمارات الداعمة، المتابعة بعد الإنجاز... الخ)، وليس حولا مالية فقط.

- طبقت في أكثر من دولة وأعطت نتائج جد مشجعة (ربحية أكثر، مخاطرة أقل).
- لا تستهدف المشاريع الصغيرة فقط بل حتى المتوسطة والكبيرة المملوكة للفئات الضعيفة المستهدفة.

- مريحة لكل الأطراف (الممول، المستفيد، الشريك الإستراتيجي، الجهات المانحة).
- منهجية ناجحة في محاربة البطالة وتحقيق الأمن الاجتماعي والتنمية المستدامة.
- تقوم على مبدأ المصالح المشتركة عبر الشراكة التضامنية (الدولة، رجال الأعمال، فقراء، منظمات، ..).

- مشاريعها الاقتصادية أكثر استقرارا ومقاومة.

- نموذج فاعل بالنسبة لرواد الأعمال المبتدئين.

- ثانيا: عرض تجربة مؤسسة الزيتونة تمكين بتونس

يعتبر التمويل الأصغر من أبرز الحلول التي يلجا إليها عدد كبير من التونسيين لتمويل نشاط صغير أو بحث مشروع أو تحسين المستوى المعيشي، لذلك تعددت المؤسسات التي تقدم هذا النوع من التمويل في تونس والتي تختلف رؤاها وخصوصيات عملها. ومؤسسة "الزيتونة تمكين" هي إحدى هذه المؤسسات والتي جاءت بفلسفة

مغايرة وبرؤية متميزة استطاعت في فترة وجيزة أن تطرح برامج ومشاريع منظمة وواضحة قائمة على مفهوم جديد وهو التمكين الاقتصادي.

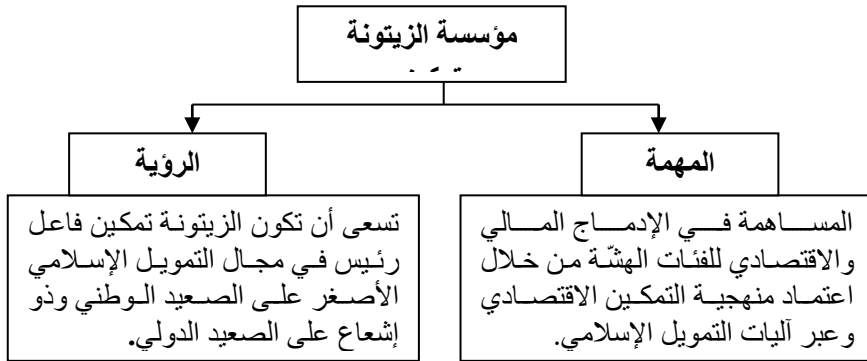
01- فكرة تركيز مؤسسة الزيتونة تمكين: بدأت الفكرة منذ بزوغ فجر الثورة سنة 2011، في تلك الفترة أراد أصحاب الفكرة بتأسيس بنك لما لا بنك له اقتداء بتجارب مماثلة وناجحة في دول أخرى، ونقصد هنا بمن لا بنك له كل الفئات المقصاة من النظام المالي عموما والمصرفي خصوصا وعلى رأسهم العاطلين عن العمل والفئات الفقيرة والمهمشة، لكن الفكرة اصطدمت في تلك الفترة ببعض العراقيل. فتم التفكير لاحقا في الاستفادة من قانون التمويل الصغير الذي تمت المصادقة عليه أواخر سنة 2011. وكانت أول خطوة على درب تأسيس هذا المشروع هي توقيع اتفاقية بين مصرف الزيتونة والبنك الإسلامي للتنمية في شهر أبريل 2014 تهدف إلى إنشاء مؤسسة مشتركة للتمويل الإسلامي الصغير تعتمد على مقاربة مبتكرة قائمة على المفهوم الشمولي للتمكين الاقتصادي. ثم كان التأسيس القانوني للمؤسسة في شهر ديسمبر 2015 لينطلق النشاط الفعلي في شهر سبتمبر 2016⁽¹⁴⁾.

02- التعريف بمؤسسة الزيتونة تمكين: الزيتونة تمكين هي أول مؤسسة للتمويل الأصغر الإسلامي في تونس وشمال إفريقيا تتبنى منهجية التمكين الاقتصادي الذي يقوم على التكوين والتمويل والإحاطة ومتابعة جميع مراحل المشروع، بحيث تعمل على دعم الإدماج المالي والاقتصادي للشباب حاملي الشهادات والفئات الضعيفة، أخذت ترخيصها من وزارة المالية في ماي 2016 وتخطط لفتح أكثر من 20 فرع في كامل تراب الجمهورية بحلول سنة 2021⁽¹⁵⁾.

تعتمد المؤسسة على منهجية التمكين الاقتصادي كمنهجية مبتكرة وذلك عبر آليات تمويلية متوافقة مع مبادئ المالية الإسلامية، حيث تقدم خدمات مالية وغير مالية بهدف تطوير مشاريع تنموية ذات أثر اجتماعي واقتصادي خاصة في المناطق المهمشة في تونس. وتقوم المنهجية على مفهوم رئيس وهو أن حرفاء الزيتونة تمكين من باعثي المشاريع الشباب هم ليسوا فقط طالبي تمويل بل تنظر إليهم كشركاء في الأعمال. كما وضعت الزيتونة تمكين أهدافا طموحة لتطوير مشاريع التمكين الاقتصادي، وتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز قطاع التمويل الأصغر الإسلامي، وذلك من خلال تدخلها في جميع القطاعات الاقتصادية النشطة ودعم قدرات باعثي المشاريع الصغرى، بالإضافة إلى انتشارها في كامل ربوع البلاد من خلال شبكة من الفروع القارة والمتنقلة. واعترافا منها بأهمية التقنيات الحديثة كوسيلة لتسهيل وصول الفئات الضعيفة إلى الخدمات المالية، تقدم الزيتونة تمكين لحرفائها حزمة من الخدمات المالية الإلكترونية المتمثلة في الدفع عبر الهاتف الجوال⁽¹⁶⁾.

والشكل الموالي يوضح مهمة ورؤية مؤسسة الزيتونة تمكين:

شكل رقم 01: يوضح رؤية ومهمة مؤسسة الزيتونة تمكين.



المصدر: من إعداد الباحث.

بالإضافة إلى ما سبق يمكننا أن نوضح أيضا رأس مال وقيم مؤسسة الزيتونة تمكين بالإضافة إلى الأهداف التي سطرته على 5 سنوات في الجدول الموالي:

جدول رقم 01: بطاقة فنية تبرز رأس مال وقيم مؤسسة الزيتونة تمكين بالإضافة إلى الأهداف التي سطرته على 5 سنوات.

بطاقة فنية لمؤسسة الزيتونة تمكين

01- رأس مال مؤسسة الزيتونة تمكين: يتكون من:

أ- الشركاء المساهمين: مصرف الزيتونة، مؤسسة الزيتونة تكافل، البنك الإسلامي للتنمية، مجموعة ديليس القابضة، صندوق الودائع والأمانات، مجموعة بولينا، صندوق جيدة للتمويلات الصغرى.

ب- الشركاء المؤسسيين: Ecopark، الحجرة التونسية الألمانية للصناعة والتجارة، (GIZ)IPFA، البريد التونسي، Agence de Promotion des Investissements Agricoles (APIA)، المعهد العالي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، Maxula Gestion، Swisscontact، الاتحاد الوطني للمرأة التونسية، عفيف الخيرية، الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل، شركة ميرسي كور، موقع وزارة الفلاحة، بوابة الصناعة التونسية، الاتحاد التونسي للفلاحة والصيد البحري، مركز أعمال صفاقس، المعهد العالي للدراسات التكنولوجية برادس، جمعية نماء، إسرا الاستشارية، مركز أعمال سليانة، مجموعة FinTech.

02- قيم مؤسسة الزيتونة تمكين:

التضامن: نساهم في النهوض بقطاع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني.
المشاركة: نساهم في إنجاح مشاريع شركائنا و نفيدهم بخبرتنا في المجالات التمويلية والاقتصادية.

المواطنة: مؤسسة مواطنة لها أهداف اجتماعية كالإدماج الاقتصادي ومكافحة الفقر والقضاء على المديونية.

الالتزام: نلتزم بتوفير كل الدعم والمشورة لنجاح مشاريعنا.
الطموح: نعتمد منهجية طموحة تهدف إلى خدمة أكثر عدد ممكن من المستفيدين.
النزاهة والشفافية: نحترم مبادئ الشفافية والنزاهة في معاملتنا المالية.

03- أهداف مؤسسة الزيتونة تمكين على 5 سنوات:

رأس المال: 30 مليون دينار تونسي يحرر على 5 سنوات.
خطوط التمويل: 450 مليون دينار تونسي.
التوزيع الجغرافي: 5 فروع جهوية، 40 فرع محلي و 5 فروع متنقلة موزعة على جميع الجهات مع أولوية للمناطق المهمشة.
عدد المستفيدين: 80000 مستفيد ومحفظة تمويلية بقيمة 600 مليون دينار.
عدد الموظفين: أكثر من 500 موظف.

المصدر: من إعداد الباحث.

03- الهيئة الشرعية لمؤسسة الزيتونة تمكين: نظرا لكونها مؤسسة

للتحويل الأصغر الإسلامي فمؤسسة الزيتونة تمكين لها هيئة شرعية مثلها مثل المؤسسات

الناشطة في مجال التمويل الإسلامي تصدر الفتاوى والقرارات وذلك وفقا لمبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية.

تتكون الهيئة الشرعية لمؤسسة الزيتونة تمكين من نخبة من المختصين في فقه المعاملات والمالية الإسلامية يقومون بفحص وتدقيق جميع العقود والمعاملات لضمان توافقها مع أحكام الشريعة، كما تدرس وتراجع بعناية جميع المواضيع والطلبات المقدمة من مختلف إدارات المؤسسة وتقوم باتخاذ القرارات الملزمة والمناسبة بما يتلاءم مع أحكام الشريعة الإسلامية، هذا بالإضافة إلى وجود إدارة للتدقيق الشرعي الداخلي تعمل على التحقق بصفة دائمة من مطابقة معاملات المؤسسة لأحكام الشريعة الإسلامية، كما تقوم بتقديم التقارير الفنية الدورية حول التزام المؤسسة بقرارات الهيئة⁽¹⁷⁾.

فمؤسسة الزيتونة تمكين تخضع لرقابة الهيئة الشرعية التي تملك كل الصلاحيات والسلطات للثبوت في توافق مختلف المنتجات والعقود التي يعرضها مع مبادئ المالية الإسلامية، وكل عملية تطوير لمنتج جديد أو تغيير يجب أن يعرض على أنظار ورقابة الهيئة الشرعية. ويمكن لهذه الهيئة أيضا أن تأمر بعمليات تدقيق ورقابة خارجية على العمليات التي تكون متبوعة آليا برقابة داخلية من حيث تطابقها مع الشريعة. ويتمثل أعضاء الهيئة الشرعية في⁽¹⁸⁾:

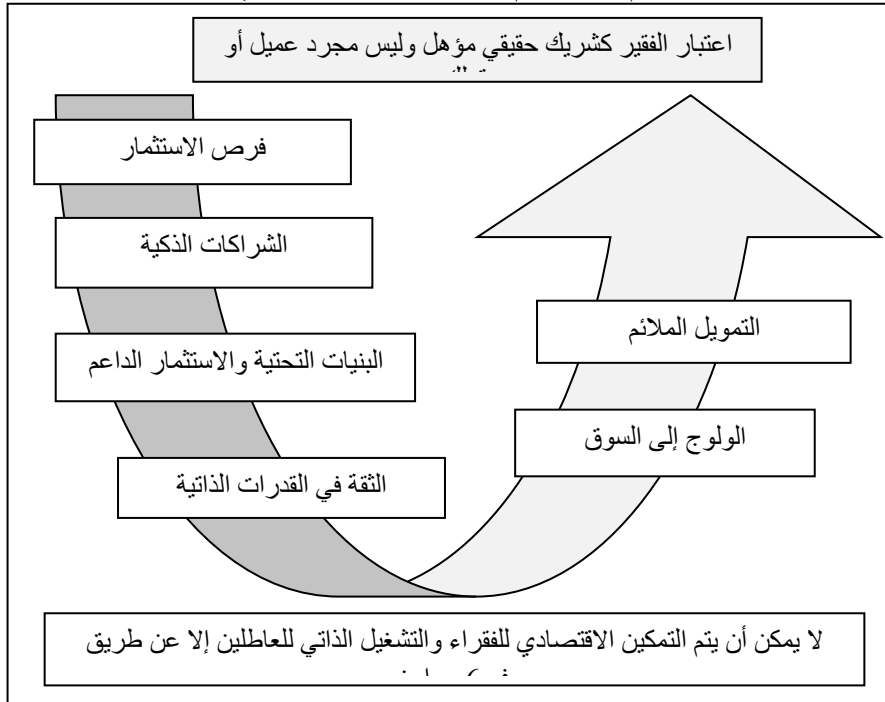
- الدكتور منير التليلي حاصل على درجة الدكتوراه في العلوم الإسلامية بجامعة الزيتونة.
- الدكتور إلياس درور حاصل على درجة الدكتوراه في العلوم الإسلامية بجامعة الزيتونة.
- الدكتور برهان النفاتي هو أستاذ جامعي في علوم الفقه في المعهد العالي للحضارة الإسلامية، جامعة الزيتونة تونس.
- الدكتور محمد أنور قضمون باحث ومحلل في الأكاديمية الدولية لبحوث التمويل الإسلامي (إسرا).

04- الخدمات التي تقدمها مؤسسة الزيتونة تمكين: من المهم الإشارة

إلى أن محفظة الزيتونة تمكين مقسمة إلى شقين، محفظة للتمويلات الفردية مثل ما هو معروف في القطاع وهي لا تتجاوز 30 بالمائة من حجم تمويلاتها ومحفظة لتمويل مشاريع التمكين الاقتصادي وهي تستحوذ على 70 بالمائة من المحفظة الكلية، أما بخصوص الخدمات فالزيتونة تمكين تقدم جملة من الخدمات المالية والغير مالية بمفردها أو بالاستعانة بشركائها وهي كما يلي:

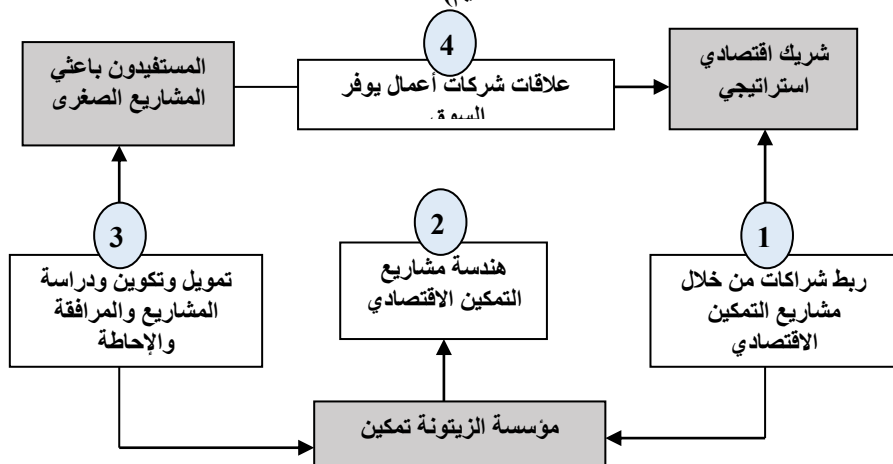
أ- **هندسة مشاريع التمكين الاقتصادي:** الزيتونة تمكين تتبنى منهجية التمكين الاقتصادي، وهي منهجية مبتكرة تهدف إلى الوصول إلى أهداف ذات اثر اجتماعي واقتصادي، حيث تركز هذه المنهجية على تمويل سلاسل القيمة ذات القدرة العالية من حيث خلق فرص العمل ومعرفة نقاط التدخل من أجل الوصول إلى أكبر عدد من المستفيدين من خلال تمويل مشاريع التمكين الاقتصادي، بالإضافة إلى ذلك أيضا فإن منهجية التمكين الاقتصادي لا تقوم إلا عن طريق رفع ست حواجز أساسية، وهي كالتالي⁽¹⁹⁾: اكتشاف الفرص الاستثمارية؛ الوصول إلى شركاء أقوياء لدعم المشاريع؛ الولوج إلى السوق من خلال شراكات تجارية؛ تقييم المهارات المكتسبة لباعثي المشاريع؛ الحصول على البنية التحتية الداعمة؛ اقتراح التمويل المناسب.

والشكل الموالي يوضح هذه الدعائم الست لمنهجية التمكين الاقتصادي:
شكل رقم 02: دعائم منهجية التمكين الاقتصادي



المصدر: موقع مؤسسة الزيتونة تمكين، هندسة مشاريع التمكين الاقتصادي، <http://www.zitounatamkeen.com/Ar>، تاريخ الاطلاع: 2018/12/18.
فمؤسسة الزيتونة تمكين تعتبر الوحيدة الناشطة في القطاع التي لديها إدارة مركزية متخصصة في هندسة المشاريع، وهذا من أجل التجديد على مستوى أفكار المشاريع ودمج المنتفعين في مشاريع مهيكلّة قابلة للاستدامة، فإدارة هندسة المشاريع تنوب عن المستفيدين تقريبا في كل شيء فهي التي تجد فرصة الاستثمار وهي التي تبلور هذه الفرصة في شكل مخطط للأعمال وهي التي تبني الشراكات الذكية المهمة لنجاح المشروع وهي التي تفاوض المزودين وهي التي تفتح الأسواق محلية كانت أو دولية وهي التي تحاول أن تفعل أشكال جديدة من الضمانات ثم تذهب لتقديم للمستفيدين فرصا استثمارية حقيقية. والشكل الموالي يوضح ذلك:

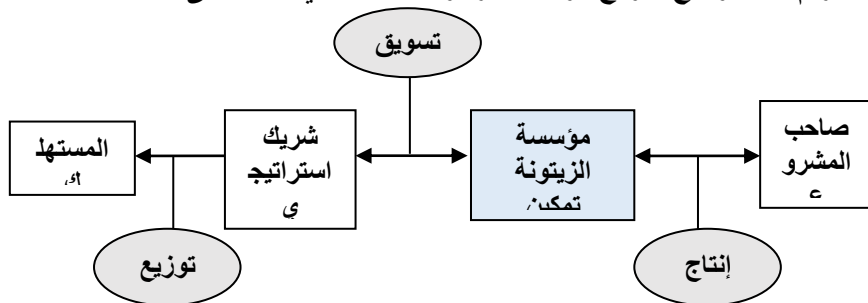
شكل رقم 03: منهجية التمويل لمؤسسة الزيتونة تمكين القائمة على القطاعات (سلاسل القيم)



المصدر: موقع مؤسسة الزيتونة تمكين، هندسة مشاريع التمكين الاقتصادي، <http://www.zitounatamkeen.com/Ar>، تاريخ الاطلاع: 2018/12/18.

تقوم الزيتونة تمكين بدور حلقة الوصل بين المنتج والمستهلك في سلاسل القيمة، حيث أن تمويل مشاريع التمكين الاقتصادي يعزز مختلف المكونات العاملة في القطاعات وتقوي التعاون بين مختلف الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة، ومن بين الركائز الأساسية لمنهجية التمكين الاقتصادي هي ضمان استدامة المشاريع الصغيرة. بالإضافة إلى أن الزيتونة تمكين تقوم بربط شركات أعمال بشركائها الاستراتيجيين والاقتصاديين وربطهم بصغار بائعي المشاريع. والشكل الموالي يوضح نموذج سلسلة القيمة لمؤسسة الزيتونة تمكين.

شكل رقم 04: يوضح نموذج مؤسسة الزيتون تمكين الذي يعتمد على سلاسل القيمة.



المصدر: من إعداد الباحث.

يتضح لنا من خلال هذا الشكل أن مؤسسة الزيتونة تمكين تعمل كحلقة وصل بين الإنتاج والتسويق في سلسلة القيمة، بالإضافة أيضا يؤدي التدخل من خلال مشاريع التمكين الاقتصادي إلى تقوية الروابط المختلفة في سلاسل القيم وتعزيز التفاعل بين مختلف الجهات الفاعلة.

ب- التمويل الصغير: تقدم مؤسسة الزيتونة تمكين جملة من آليات التمويل الصغير المتوافقة مع أحكام المالية الإسلامية، حاليا تقتصر آليات التمويل على المرابحة والقرض الحسن في انتظار موافقة سلطة رقابة التمويل الصغير على بقية الآليات الممكنة، والجدول الموالي يوضح خصائص التمويل لمؤسسة الزيتونة تمكين.

جدول رقم 02: يوضح خصائص التمويل لمؤسسة الزيتونة تمكين.

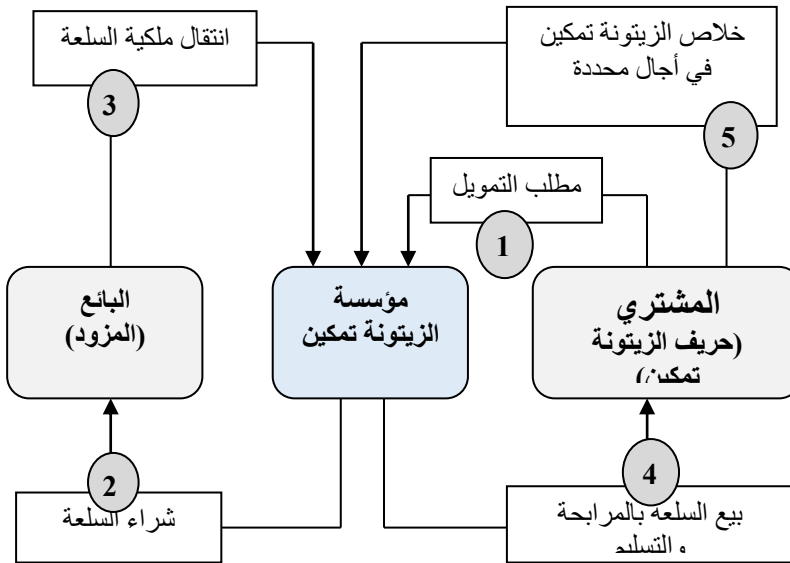
مبلغ التمويل	مدة السداد	فترة الإمهال	الضمانات	صيغ التمويل الحالية
يصل إلى 20 ألف دينار تونسي.	تصل إلى 5 سنوات.	تختلف حسب طبيعة الأنشطة ونوع التمويل.	كفالة و ضمان ورهن معدات.	التمويل بالمرابحة.

المصدر: من إعداد الباحث.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أنه لا توجد شروط معينة للتمويل من طرف مؤسسة الزيتونة تمكين ولا تطلب ضمانات عينية من المستفيدين، بل تحاول تسهيل الإجراءات وتقليص آجال الرد قدر الاستطاعة مع احترام خصوصية آليات التمويل الإسلامي التي تقوم على مبدأ التجارة والتبادل الحقيقي للمعدات والسلع، أما بالنسبة لمبالغ التمويل فهي تختلف حسب المشروع ولكنها عموما لا يجب أن تتجاوز مبلغ 20 ألف دينار كما هو منصوص عليه بالقانون المنظم للقطاع وفترة الاسترجاع تختلف كذلك حسب طبيعة المشروع وقدرة النشاط الاقتصادي (وليس صاحب المشروع في ذاته) على السداد. أما في يخص الشروط العامة الواجب توفرها في ملفات طلب التمويل تتمثل في⁽²⁰⁾: أن يكون عمر مقدم الطلب بين 18 و 69 سنة؛ أن يكون المشروع موجودا في مناطق تدخل الزيتونة تمكين؛ أن تتوفر الحاجة الفعلية للتمويل؛ أن تتوفر وثائق إثبات الهوية: بطاقة تعريف وطنية أو وثيقة إثبات إقامة (فاتورة استخلاص ماء أو كهرباء..).

إن الصيغة الحالية المعتمدة من طرف مؤسسة الزيتونة تمكين في التمويل الإسلامي الأصغر صيغة المرابحة والتي هي عبارة على شراء سلعة وتملكها من قبل المؤسسة بناءً على طلب الحريف وبعد وعده لها بشرائها، ثم تباع المؤسسة السلعة للحريف بسعر يشمل ثمنه الأصلي وهامش ربح معلوم متفق عليه. والشكل الموالي يوضح إجراءات هذه الصيغة:

شكل رقم 05: مراحل التمويل بالمرابحة



المصدر: موقع مؤسسة الزيتونة تمكين، التمويل الصغير، <http://www.zitounatamkeen.com/Ar>، تاريخ الاطلاع: 2018/12/20. بالإضافة إلى ما سبق يمكننا حصر أهم المجالات التي تمويلها مؤسسة الزيتونة تمكين في الجدول التالي:

جدول رقم 03: المجالات التي تمويلها مؤسسة الزيتونة تمكين

نوع التمويل	موضوع التمويل	المستفيدون
تمويل المدخلات والمعدات الفلاحية	المواد الأولية، الأسمدة، البذور، الأدوات والآلات الفلاحية.	الفلاحون العاطلون. الأشخاص العاطلين عن العمل من ذوي المهارات في المجال الفلاحي.
تمويل وسائل النقل	وسائل النقل.	سائقي سيارات الأجرة الكبيرة والصغيرة. سائقي سيارات نقل البضائع. سائقي سيارات النقل العام.
تمويل تربية الماشية	الماشية (أبقار، خرفان، ماعز...), الدواجن. الأسماك.	أصحاب الخبرة في مجال تربية الحيوانات.
تمويل الصناعات الغذائية	السلع والمعدات في المجال الصناعي.	وسائل النقل الموزعة للمواد الغذائية. المطاعم ومحلات الأكل الخفيفة.

وحدات صغيرة لتجميع وتصنيع وتوزيع المنتجات الغذائية التقليدية.		
أصحاب محلات البقالة. أصحاب المحلات الصغيرة والأكشاك. الباعة الموسميون.	مواد غذائية، المنتجات الاستهلاكية. المعدات الإلكترونية.	تمويل السلع
شركات صناعة الأحذية، صالونات الحلاقة. الأدوات والمعدات الكهربائية أو الإلكترونية.	الأدوات و المعدات المختلفة.	تمويل الأدوات والمعدات المختلفة

المصدر: من إعداد الباحث.

ج- التأمين الصغير: تسوّق مؤسسة الزيتونة تمكين خدمات التأمين الصغير لفائدة حرفائها من خلال شركات مع مؤسسات التأمين التكافلي الموجودة في السوق التونسي.

د- التكوين والمرافقة: وتتمثل في (21):

التكوين: بناء القدرات يمثل ركيزة أساسية لنجاح المشاريع الصغرى من خلال الحصول على التكوين الذي يتناسب مع المهارات المطلوبة لنجاح المشاريع الصغرى. تتنوع مجالات التكوين من تكوين تقني خاص بطبيعة المشاريع إلى تكوين مالي وإداري بالإضافة إلى التكوين في المهارات الذاتية وتقنيات البيع والتسويق، ويتم توفير هذه الدورات من قبل شركاء المؤسسة ومن قبل المدربين المعتمدين من موظفي الزيتونة تمكين.

المرافقة: المرافقة هي جزء لا يتجزأ من تدخل مؤسسة الزيتونة تمكين لفائدة حرفائها، ويتم تحقيق ذلك من خلال اتصال مستمر لشركاء ووكلاء التدريب وضباط أعمال الزيتونة تمكين مع المستفيدين، فخدمات المرافقة تمكن الحرفاء من الحصول على استشارات من ضباط الأعمال وخبراء المؤسسة مما شأنه أن يكشف الصعوبات التي تعترض باعثي المشاريع الصغرى في وقت مبكر ويسهل عملية التخطيط لبرامج التكوين لاحقا.

05: أمثلة عن المشاريع الممولة من طرف الزيتونة تمكين:

الزيتونة تمكين ليست مؤسسة تمويل فقط، إنما هي مؤسسة تنمية تهدف إلى بعث مشاريع كبرى بالشراكة مع العديد من المؤسسات الحكومية والخاصة، فمن أمثلة مشاريع التمكين الاقتصادي (22) فلها عدد طيب من المشاريع في مراحل مختلفة فمنها من دخل مرحلة الإنجاز كمشروع "حليب الخير" بشراكة مع مجموعة دليس القابضة، بالإضافة أيضا إلى مشروع العسل ومشروع "تعاونية شواطئ" ومشروع شبكة الوحدات الصناعية الصغرى إلى غير ذلك من المشاريع ومنها من هو في المراحل الأخيرة للدراسة كمشروع التمر ومشروع المورينجا ومشروع "النباتات الطبية" وهي مشاريع معدة للتصدير وتهم آلاف من صغار المنتجين ومنها من هو في مرحلة الدرس والتقصي الآن. وتشمل هذه المشاريع قطاعات الفلاحة والصناعات التحويلية والخدمات والصناعات الصغرى والبيئة، والنقل، الخ. وفيما يلي سوف نتناول بالتفصيل تجربة مشروع "حليب الخير".

أ- التعريف بمشروع "حليب الخير": هو عبارة عن مشروع تنموي نموذجي بشراكة بين مجموعة "دليس القابضة" ومؤسسة "الزيتونة تمكين" بهدف تطوير سلسلة القيمة في قطاع الألبان وذلك بالتعاون مع وزارة الفلاحة والموارد المائية والصيد البحري، حيث يقدم هذا المشروع للمستفيدين التمويل المناسب إلى جانب جملة من الخدمات المندمجة والمتكاملة وذلك من خلال تقديم التكوين والقيام بدراسة الجدوى والمتابعة الميدانية والمراقبة وضمان الترويج بالسوق. وتتمثل مكونات هذا المشروع في تبني وتمويل 5500 مشروع صغير على مستوى وطني لتربية أبقار حلوب على مدى خمسة سنوات باستثمار جملي قدره 96 مليون دينار، فهو أول مشروع للتمكين الاقتصادي في تونس إذ يعتمد على منهجية التمكين الاقتصادي في قطاع إنتاج الحليب، بحيث وضعت له مجموعة من الأهداف المسطرة على مدة 5 سنوات وهي كما يلي:

- * تمويل ومتابعة 3500 مربّي وتمويل 2500 مربّي أبقار خلال 5 سنوات وإحداث 1250 مشروع صغير.

- * حجم التمويل للمشروع الصغير: 32000 د وحجم الاستثمار الإجمالي للمشروع: 40 مليون د.

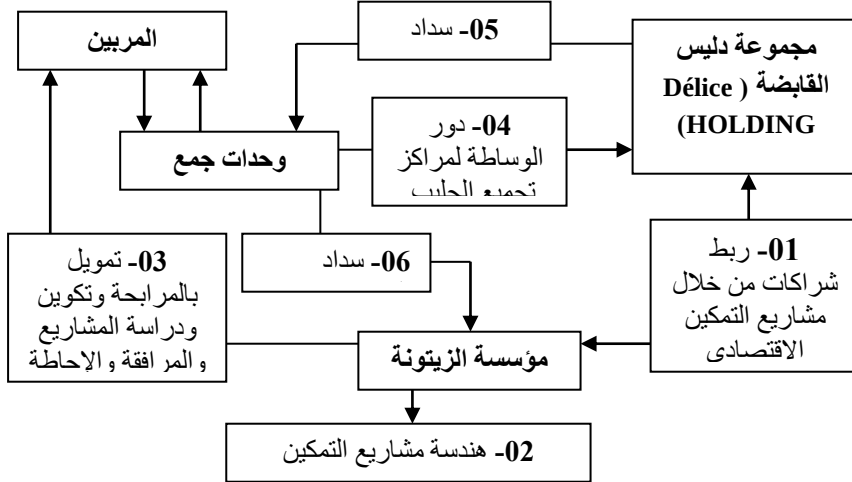
- * الأرباح المقدرة بعد سداد الاستحقاق الشهري ومصاريف المشروع الصغير: 700 د.
- * الأثر الاقتصادي والتنموي للعديد من الجهات التي تعتبر من أفقر الولايات الجمهورية (الشمال الغربي، الشمال الشرقي والوسط بالجمهورية التونسية مثل: القيروان، سيدي بوزيد.... الخ).

ب- التغطية الجغرافية للمشروع: تتم التغطية الجغرافية لمشروع "حليب الخير" من طرف مؤسسة الزيتونة تمكين ومؤسسة دليس القابضة من خلال:

- تكوين ومتابعة المربي، وتطوير عدد الأبقار بإضافة 4 أراخي من سلالة مؤصلة.
- توفير معدات الحلب والإنتاج وتوفير صهاريج لخن وتبريد الحليب.
- تمويل مصاريف الإنتاج (رأس المال العامل).

ج- هندسة المشروع: يمكننا تلخيص عملية هندسة مشروع "حليب الخير" من خلال الشكل الموالي:

شكل رقم 06: آلية عمل مشروع "حليب الخير"



المصدر: من إعداد الباحث.

د- أهم النتائج المحققة من مشروع "حليب الخير": بعد الإطلاع على أهم التقارير المتعلقة بمشروع "حليب الخير" توصلنا إلى أهم النتائج التي حققها منذ تأسيسه 2017، وهي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 04: النتائج المحققة من مشروع "حليب الخير"

تطور الوضعية	
قبل	بعد
متوسط عدد الأبقار بالضيعة أقل من 4 بقرات.	عدد الأبقار بالضيعة: 8 بقرات فأكثر.
إنتاج علفي محدود وغير متناسق مع متطلبات القطيع.	إنتاج أعلاف تتوافق مع ظروف المنطقة ومتطلبات القطيع.
تغذية مركزة على الأعلاف المركزة مع كمية أعلاف خضراء وخشنة غير كافية.	إنتاج الأعلاف بالضيعة مع تركيبة غذائية متوازنة.
معدل إنتاج البقرة: 9 ل/يوم.	معدل إنتاج البقرة: 15 ل/يوم.
معدل مبيعات الحليب لليوم: 29 ل.	معدل مبيعات الحليب لليوم: 120 ل.

المصدر: من إعداد الباحث.

- خاتمة وتوصيات: تبين لنا من خلال هذه الورقة البحثية أن تجربة مؤسسة الزيتون تمكين عبارة عن منظومة تمكين متكاملة، من حيث تحقيق الرؤية الإستراتيجية

التي وضعت للمؤسسة وهي أن تكون هذه الأخيرة نموذجا ناجحا للتمكين الاقتصادي للفقراء، نموذجا قابلا للتطوير وإعادة الإنتاج في العالم الإسلامي عامة وفي دول المغرب العربي وإفريقيا على وجه الخصوص وذلك بالتعاون مع مجموعة البنك الإسلامي للتنمية. وعليه يمكننا تلخيص أهم نتائج هذه الورقة في النقاط الآتية:

- تجربة مؤسسة الزيتونة تمكين تجربة تستحق الاهتمام والدراسة وهي تعتبر من التجارب الرائدة في العالم النامي في مجال التمويل الإسلامي الأصغر لأنها تعتمد على آليات تمويلية متوافقة مع مبادئ المالية الإسلامية، حيث تقدم خدمات مالية وغير مالية بهدف تطوير مشاريع تنموية ذات أثر اجتماعي واقتصادي خاصة في المناطق المهمشة في تونس، بحيث تقوم هذه المنهجية على مفهوم رئيس وهو أن حرفاء الزيتونة تمكين من باعثي المشاريع الشبان هم ليسوا فقط طالبي تمويل بل تنتظر إليهم المؤسسة كشركاء في الأعمال.

- تجربة التمكين الاقتصادي هي تجربة حديثة في تونس وتسعى إلى تعريفه عن طريق مؤسسة الزيتونة تمكين من خلال الحضور الإعلامي ومن خلال جملة من الشراكات التي أقمتها مع فاعلين من مختلف القطاعات وكثير منهم فهم أهمية هذه المنهجية بل ومنهم من تبناها وأصبح شريكا حقيقيا في الإنجاز.

- مؤسسة الزيتونة تمكين هي إذا قصة نجاح قامت على رؤية طموحة وفكر مبتكر وتجديد في الأدوات والآليات والنماذج وشراكات إستراتيجية تقوم على النجاعة والفعالية، كل ذلك من أجل المساهمة في تحقيق التنمية ومكافحة الفقر والتمهيش وتحقيق كرامة الإنسان، لتكون امتدادا حقيقيا لجهود البنك الإسلامي للتنمية ومنسجمة بذلك مع أهدافه ورسالته النبيلة وكفاها بذلك فخرا.

- إن الخدمات المتنوعة والمتكاملة التي توفرها مؤسسة الزيتونة تمكين تنزلها مكانة الشريك الفاعل للمستفيدين، فعلاوة على توفير التمويل الأصغر تحرص المؤسسة على توفير حزمة من الخدمات تشمل جميع حلقات المشروع من دراسة للجدوى إلى التكوين في المجالات التقنية والمالية والإدارية للمستفيدين إلى دعمهم على مستوى تمويل مستلزمات الإنتاج بالإضافة إلى تمويل مكونات مشاريعهم باستعمال التقنيات الحديثة مرورا بالمتابعة الميدانية والتأطير لضمان كميات وجودة المنتج انتهاء بتصنيع المنتجات و/أو ترويجها.

- لتوفير أفضل الظروف لتطبيق منهجية التمكين الاقتصادي من طرف مؤسسة الزيتونة تمكين تم تأسيس منظمة غير حكومية وغير ربحية بدعم من الزيتونة تمكين سميت "مؤسسة التمكين للتنمية" وهي متخصصة في الترويج لفكر ومفهوم التمكين الاقتصادي كما تنوي إحداث "المركز الدولي للتمكين الاقتصادي" والذي سيعنى بهندسة المشاريع وتقديم الاستشارات والدراسات وبناء القدرات في هذا المجال.

ومن خلال النتائج المتوصل إليها فإننا نوصي أصحاب القرار بالجزائر بالسير قدما في تطبيق منهجية التمكين الاقتصادي التي تعتمد على أحكام الشريعة الإسلامية والإقضاء بتجربة مؤسسة الزيتونة تمكين بتونس لأنها فعلا تجربة تستحق الدراسة وهذا راجع للنتائج التي حققتها من خلال المساهمة في تحقيق التنمية ومكافحة الفقر والتمهيش وتحقيق كرامة الإنسان، بالإضافة إلى ذلك نوصي أصحاب القرار بالجزائر أيضا بإنشاء

مؤسسة تمويل إسلامي أصغر مماثلة لمؤسسة الزيتونة تمكين تحت اسم "مؤسسة الجزائر تنمية" بحيث يكون هدفها هو تطوير مشاريع التمكين الاقتصادي، وتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز قطاع التمويل الأصغر الإسلامي وذلك من خلال تدخلها في جميع القطاعات الاقتصادية النشطة ودعم قدرات باعثي المشاريع الصغرى، بالإضافة إلى تقديم خدمات مالية وغير مالية بهدف تطوير مشاريع تنمية ذات أثر اجتماعي واقتصادي خاصة في المناطق المهمشة في الجزائر.

- الهوامش والإحالات:

01- رائدة أيوب، الجدوى الاجتماعية للمشاريع المتناهية الصغر وتأثيراتها على النساء في الريف السوري، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة الدول العربية، جامعة سانت كلمنس، 2010، ص 87.

02- نفس المرجع، ص 87.

03- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية لسنة 2010، الثروة الحقيقية للأمم: مسارات إلى التنمية البشرية، ترجمة لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية، لغربي آسيا، يصدره برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الولايات المتحدة الأمريكية، 2010، ص 66.

04- سامية عطية نبوية، التمكين في الخدمة الاجتماعية، مقالات متعلقة، شبكة الألوكة / ثقافة ومعرفة / فكر، 2013/02/6، <https://www.alukah.net/culture/0/50206>، تاريخ الاطلاع: 2018/12/23.

05- Stephen Anderson et others, empowerment and social work and practice in Africa, journal of social development, Africa, 1994, p78.

06- رائدة أيوب، الجدوى الاجتماعية للمشاريع المتناهية الصغر وتأثيراتها على النساء في الريف السوري، مرجع سابق، ص 87.

07- eNotes, What's the definition of Economic Empowerment?, SOCIAL SCIENCES, <https://www.enotes.com/homework-help/whats-definition-economic-empowerment-454154#answer-783393>, le : 16/10/2018.

08- PREM World Bank, Empowerment and Poverty Reduction: A Sourcebook, DRAFT, May 2002, P11.

09- Golla AM, Malhotra A, Nanda P, Mehra R. Understanding and measuring women's economic empowerment: definition, framework and indicators. Washington, DC: International Center for Research on Women; 2011. Available from <https://www.icrw.org/wp-content/uploads/2016/10/Understanding-measuring-womens-economic-empowerment.pdf>, le: 17/10/2018.

10- Family Planning HIGH IMPACT PRACTICES, Economic Empowerment: A Potential Pathway for Women and Girls to Gain Control Over Their Sexual and Reproductive Health, Evidence Summary, Economic Empowerment, <https://www.fphighimpactpractices.org/briefs/economic-empowerment/>, le : 16/10/2018.

11- Social and economic empowerment, <http://gsdrc.org/topic-guides/voice-empowerment-and-accountability/supplements/social-and-economic-empowerment/#ec>, le : 16/10/2018.

12- نبيل غلاب، الزيتونة تمكين: "مؤسستنا قائمة على مفهوم التمكين الاقتصادي ونريدها مؤسسة للإمماج الاقتصادي والتنمية المستدامة"، حوار صحفي منشور على وجهي وهو موقع

- مختص في مجال بعث المشاريع والتوجيه المهني، بتاريخ 23 فيفري 2017، <http://wajjahni.com/ar>، تاريخ الاطلاع: 2018/10/17.
- 13- مؤسسة الزيتونة تمكين، منهجية التمكين الاقتصادي بالزيتونة تمكين، www.conect.org.tn/.../Présentation%20Services%20de%20ZT%20J، تاريخ الاطلاع: 2018/10/16.
- 14- أميرة الصيد، الزيتونة تمكين: مؤسستنا قائمة على مفهوم التمكين الاقتصادي ونريدها مؤسسة للإدماج الاقتصادي والتنمية المستدامة، حوار صحفي مع الدكتور نبيل غلاب منشور على وجهي وهو موقع مختص في مجال بعث المشاريع والتوجيه المهني، بتاريخ 23 فيفري 2017، <http://wajjahni.com/ar>، تاريخ الاطلاع: 2018/10/17.
- 15- موقع مؤسسة الزيتونة تمكين، تقديم المؤسسة، http://www.zitounatamkeen.com/Ar/%D8%AA%D9%82%D8%AF%D9%8A%D9%85_11_20، تاريخ الاطلاع: 2018/10/15.
- 16- نفس المرجع.
- 17- موقع مؤسسة الزيتونة تمكين، الهيئة الشرعية، http://www.zitounatamkeen.com/Ar/%D8%A7%D9%8A%D9%85_11_20، تاريخ الاطلاع: 2018/10/18.
- 18- نفس المرجع.
- 19- موقع مؤسسة الزيتونة تمكين، هندسة مشاريع التمكين الاقتصادي، <http://www.zitounatamkeen.com/Ar>، تاريخ الاطلاع: 2018/10/18.
- 20- موقع مؤسسة الزيتونة تمكين، أسئلة متداولة، <http://www.zitounatamkeen.com/Ar>، تاريخ الاطلاع: 2018/10/19.
- 21- موقع مؤسسة الزيتونة تمكين، التكوين والمرافقة، <http://www.zitounatamkeen.com/Ar>، تاريخ الاطلاع: 2018/10/19.
- 22- البنك الإسلامي للتنمية، الزيتونة تمكين: التجديد والابتكار في خدمة التشغيل ومكافحة الفقر، <https://www.isdb.org/ar/announcement/alzytwn-tmkyn-altjdyd-walabtka-ryf>، تاريخ الاطلاع: 2018/10/19.

- قائمة المراجع:

01- المراجع باللغة العربية:

- البنك الإسلامي للتنمية، الزيتونة تمكين: التجديد والابتكار في خدمة التشغيل ومكافحة الفقر، من الموقع الالكتروني للبنك الإسلامي للتنمية.
- أميرة الصيد، الزيتونة تمكين: مؤسستنا قائمة على مفهوم التمكين الاقتصادي ونريدها مؤسسة للإدماج الاقتصادي والتنمية المستدامة، حوار صحفي مع الدكتور نبيل غلاب منشور على وجهي وهو موقع مختص في مجال بعث المشاريع والتوجيه المهني.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية لسنة 2010، الثروة الحقيقية للأمم: مسارات إلى التنمية البشرية، ترجمة لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية، لغربي آسيا، يصدره برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الولايات المتحدة الأمريكية، 2010.
- رائدة أيوب، الجدوى الاجتماعية للمشاريع المتناهية الصغر وتأثيراتها على النساء في الريف السوري، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة الدول العربية، جامعة سانت كلمنس، 2010.

- سامية عطية نبيوة، التمكين في الخدمة الاجتماعية، مقالات متعلقة، موقع شبكة الألوكة.
- موقع مؤسسة الزيتونة تمكين.
- نبيل غلاب، الزيتونة تمكين: " مؤسستنا قائمة على مفهوم التمكين الاقتصادي ونريدها مؤسسة للإدماج الاقتصادي والتنمية المستدامة"، حوار صحفي منشور على وجهي وهو موقع مختص في مجال بعث المشاريع والتوجيه المهني، بتاريخ 23 فيفري 2017.

02- المراجع باللغة الفرنسية:

- eNotes, What's the definition of Economic Empowerment?, SOCIAL SCIENCES.
- Family Planning HIGH IMPACT PRACTICES, Economic Empowerment: A Potential Pathway for Women and Girls to Gain Control Over Their Sexual and Reproductive Health, Evidence Summary, Economic Empowerment.
- Golla AM, Malhotra A, Nanda P, Mehra R. Understanding and measuring women's economic empowerment: definition, framework and indicators. Washington, DC: International Center for Research on Women; 2011.
- Stephen Anderson et others, empowerment and social work and practice in Africa, journal of social development, Africa, 1994.