

# مكافحة الجوع في مصر

بنك الطعام المصري  
مبادرة مميزة في العطاء

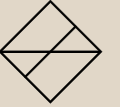
## نظرة عامة

على الرغم من وجود العديد من الفاعلين على الساحة الدولية يعملون على مكافحة الجوع حول العالم، لا تزال أعداداً كبيرة من البشر تعاني من الجوع ونقص الغذاء، والمفارقة الغريبة هي أن هذه المعاناة تستمر في الوقت الذي يتم فيه هدر كميات ضخمة من الطعام والغذاء بشكل يومي حول العالم. لكن عندما بدأ الوضع يتفاقم في مصر في عام 2005 أخذ الدكتور معز الشهدي على عاتقه مهمة معالجة هذه المسألة، ومحاولة تحويل الفائض من الطعام لكي يصل للفئات الأكثر حاجة له.

## المحتوى

- الفرصة لإحداث الأثر
- استثمار مميز
- كيف تعمل المبادرة
- وتيرة التقدم والنتائج
- الدروس المستفادة الرئيسية لرواد العطاء
- نبذة عن رائد العطاء
- ملحق: المراجع

شبكة  
المطامير  
المصري



# حقائق سريعة بنك الطعام المصري

## مقدمة

طورت مبادرة بنك الطعام المصري نموذج عمل مبتكر يركز على ستة محاور لمكافحة الجوع في مصر. وقد مكّن هذا النموذج المبادرة من النفاذ إلى 12 مليون شخص في مختلف مناطق مصر. وامتداداً لهذا النجاح أنشأ بنك الطعام المصري شبكة بنوك الطعام الإقليمية لتعمل على نقل نموذج العمل إلى دول أخرى في المنطقة. تعمل اليوم هذه الشبكة على إدارة 33 بنك طعام في 30 بلداً.

## التفاصيل

### رائد العطاء:

الدكتور معز الشهدي

### سنة التأسيس:

تأسس بنك الطعام المصري في عام 2006، وشبكة بنوك الطعام الإقليمية في عام 2013

### النطاق الجغرافي الرئيسي:

مصر والدول العربية

### الإهتمام الرئيسي:

الأمن الغذائي

## جوانب تميز المؤسسة

تتمثل مهمة بنك الطعام المصري في القضاء على الجوع في مصر، بينما تأخذ شبكة بنوك الطعام الإقليمية على عاتقها عملية تنفيذ هذه المهمة في المنطقة ككل. وكلا المنظمتان تسعىان لتلبية حاجة كبيرة لسكان العالم العربي والمناطق الأبعد، كما تستخدمان مجموعة من المقاربات تشمل التدخل والخدمة المباشرة، وتثقيف الجمهور، وحملات المناصرة والتأييد بهدف خلق مسارات طويلة الأجل لخفض معدلات الجوع.

## الدروس المستفادة الرئيسية لرواد العطاء

### حدد أهدافاً واضحة

استثمر الوقت خلال المراحل المبكرة لتوثيق البرنامج وإعداده للنمو



### استخدم مختلف أصولك

استثمر في المواقع التي يمكنك توظيف خبرتك الحالية وشبكة علاقاتك فيها



### تحدى المفاهيم السائدة

استثمر في تغيير السلوكيات لضمان بقاء الأثر طويلاً



### تعلم وتطور باستمرار

إرصد باستمرار، تعلم وطوّر بينما ينمو البرنامج وتتغير الظروف



# بالارقام بنك الطعام المصري

يستعين بنك الطعام المصري في نهج عمله على مقارنة تستند على البيانات لتتبع النتائج وصقل نموذج عملها عند الحاجة، وبالنتيجة معالجة حالة الجوع في مصر

حقائق سريعة

7.3 مليون

▲ عدد المصريين الذين لم يعودوا بحاجة إلى المساعدات الشهرية من بنك الطعام

33

▲ تضم شبكة بنوك الطعام الإقليمية 33 بنكاً موزعة على 30 بلداً

9,000

▲ يعتمد بنك الطعام المصري على شراكات مع 9,000 منظمة غير حكومية في مصر

2025

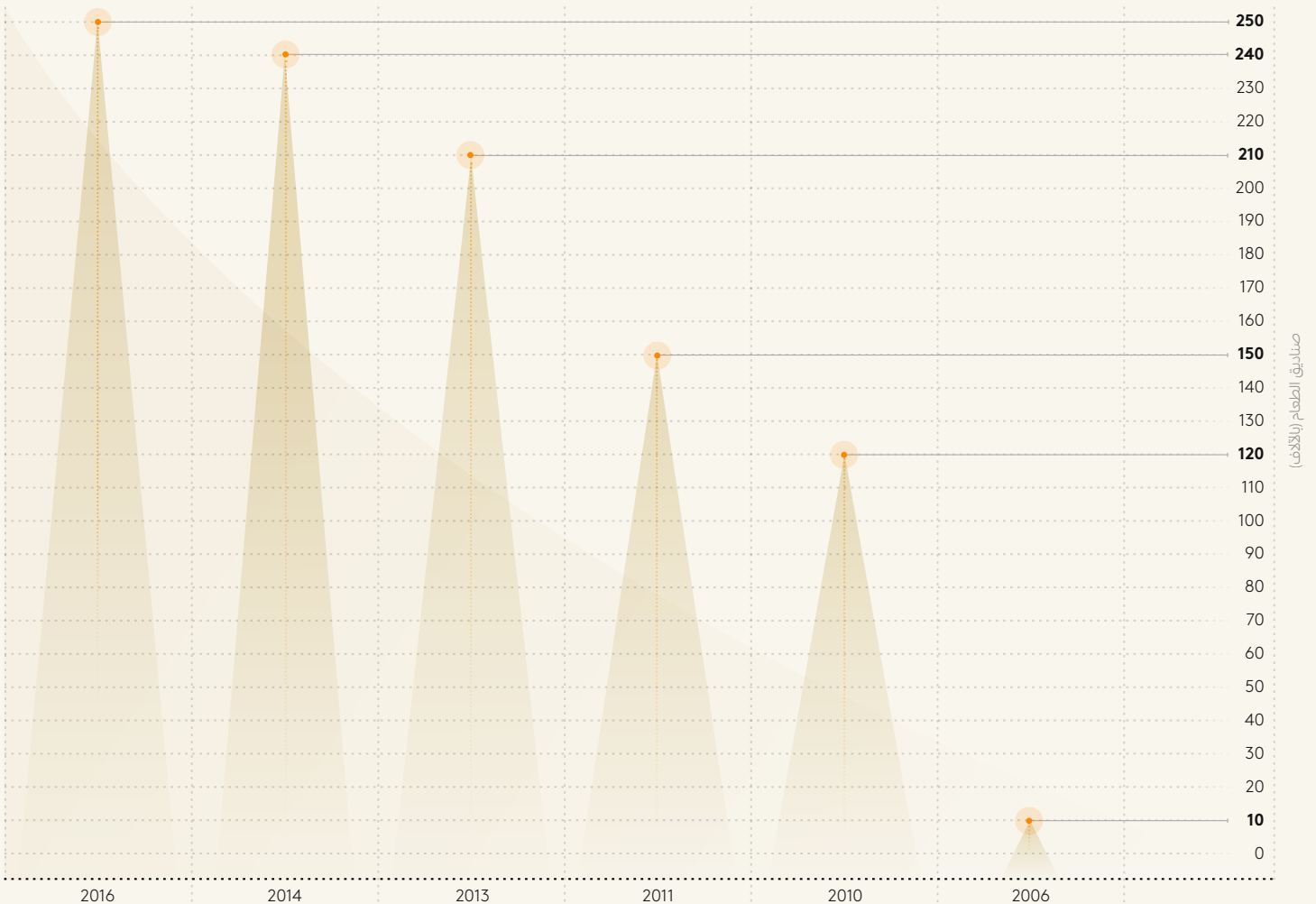
▲ العام المستهدف لإنهاء حالة الفقر في مصر، وفق ما يخطط له الشهيد

15

مليون

▲ وفق برنامج الأغذية العالمي، هناك ما يقارب من 15 مليون مصري يفتقر إلى ما يكفي من الطعام المغذي للحفاظ على عافيته

عدد الصناديق الغذائية التي تم توزيعها شهرياً في مصر منذ عام 2006



صناديق الطعام (بالآلاف)

# الفرصة لإحداث الأثر

**أصبح مألوفاً اليوم في مصر أن تقدم المطاعم والفنادق الطعام على شكل** بوفيه متعدد الأصناف. لكن الدكتور معز الشهدي، رائد العطاء المصري ورئيس قسم الشرق الأوسط وأفريقيا لدى مجموعة فنادق "ستايل" الدولية، يعلق على هذه الممارسة بقوله: "يسكب زبائن هذه المطاعم تلالاً من الطعام في أطباقهم، رغم أنهم لا ياكلون بنهاية الوجبة أكثر من 30 إلى 40 بالمئة من هذا الطعام. أما الباقي فيرمى كنفائيات". قد لا تبدو الكمية الفائضة شيئاً يذكر، لكن تراكم المئات والألاف من مثل هذه الأطباق كل يوم يجعل الفرق كبيراً. وحسب تقديرات منظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة، فإن معدل هدر الطعام حول العالم يقارب 30 بالمئة من مجمل الطعام.<sup>1</sup> وفي العالم العربي يتم هدر نحو 34 بالمئة من الطعام بعد تناول الوجبات مباشرة، عندما ترمى بقايا الطعام من الأطباق في النفايات.<sup>2</sup>

أمضى الشهدي حياته المهنية في قطاع الضيافة، لذا عندما يرى كيف يتخلص عمال المطاعم من بقايا الطعام، يشعر بعدم الارتياح على مستويين. فمن جهة تمتلئ حاويات الفنادق والمطاعم ببقايا الطعام، ومن جهة أخرى عندما يسير في شوارع القاهرة كان يرى الجوع في وجوه العديد من الناس. ووفق إحصاءات برنامج الأغذية العالمي هناك نحو 15 مليون مصري لا يحصلون على ما يكفي من الغذاء الصحي ليحافظوا على عافيتهم.<sup>3</sup>

الأخطر من هذا أن حالة الجوع لا تهدد الحياة في مصر اليوم فقط، بل في المستقبل أيضاً، وذلك لأن كل طفل من أصل خمسة أطفال تقريباً يعاني من حالة سوء تغذية مزمنة - ما يؤدي إلى إعاقة النمو عقلياً وجسدياً بشكل لا يمكن عكسه. وما يدعو إلى القلق أيضاً هو التبعات الأخرى لحالة الجوع، فعندما لا تتمكن الأسرة من الحصول على لقمة العيش يضطر الأولاد إلى أن يتركوا المدرسة للحصول على عمل. وأثر هذا واضح في أفقر مناطق وأحياء مصر، حيث تصل نسبة الأطفال الذين لم تطأ أقدامهم المدرسة بناتاً نحو 20 بالمئة من مجمل أعداد الأطفال. والتخلي عن الدراسة بدوره يعزز دوامة الفقر والجوع.<sup>4</sup>

عندما بدأت أزمة الأمن الغذائي تتفاقم في مصر عام 2005<sup>5</sup>، لم يكن يوجد فيها أية بنوك للطعام للتخفيف من معاناة الأعداد المتزايدة من السكان الذين يرزحون تحت وطأة الجوع. ناقش حينها الدكتور معز الشهدي الأزمة مع مجموعة من الأصدقاء والأقارب، ويقول: "تساءلنا قائلين 'لماذا لا نأخذ المبادرة ونضع حلاً للمشكلة؟' فكانت النتيجة التي توصلوا إليها هي أنهم يمتلكون بالفعل الموارد المالية ومهارات إدارة الأعمال المطلوبة، وشبكة العلاقات اللازمة للتصدي لمشكلة الجوع في مصر.

وكونهم قد شهدوا بأنفسهم حالة هدر الطعام، من جهة، وحالة الجوع والعوز، من جهة أخرى، استنتج الشهدي ورفاقه بأنهم بحاجة إلى مقاربة جديدة ومبتكرة للتعامل مع هذا التحدي المزروع. ■

## 15 مليون

عدد السكان الذين يفتقدون  
للأمن الغذائي حالياً في مصر



# إستثمار مميز لمكافحة الجوع

**كانت رؤية الشهدي ورفاقه المؤسسون تتلخص بأن يتحول المشهد في مصر** من إزدواجية الهدر والجوع إلى استرداد الطعام قبل أن يهدر وتوفيره للأسر المحتاجة. ومن ناحية أخرى لم يستحسنوا نموذج العمل الذي تطبقه بنوك الطعام بشكل عام في باقي الدول، والذي رغم أنه يفي بالغرض المباشر من جهة تقديم الطعام إلى المحتاجين لكنه لا يقدم حلاً دائماً لمكافحة الجوع. فهم يوزعون الطعام الذي يرسل لهم أو الذي يعملون على تحصيله، لكنهم لا يعملون شيئاً حيال الطعام الذي يهدر. لذا قرر الشهدي ورفاقه أن يعتمدوا نموذجاً مختلفاً لبنوك الطعام.

وهكذا نشأ ما تم تسميته بينك الطعام المصري ليكون متميزاً عن غيره في جانبين أساسيين؛ أولاً، لن يعمل البنك فقط على مكافحة الجوع مباشرة من خلال توزيع الطعام فحسب، بل سيساهم أيضاً في معالجة الأسباب الجذرية للجوع مثل الفقر ونسبة البطالة العالية. وثانياً، سيعمل البنك على تجميع الطعام الفائض من الفنادق والمطاعم قبل أن يتم إتلافها. باعتماده لنموذج العمل هذا، وضع الشهدي هدفاً طموحاً، وهو القضاء على الجوع في مصر.

في العام 2006 وبعد سلسلة لقاءات عقدوها لتحديد منهجية العمل والمهمة التي ستضطلع بها مبادراتهم بالتفصيل، استثمر الدكتور معز الشهدي وشركائه المؤسسون الأربعة عشر فيما بينهم نحو 1.4 مليون دولار أميركي من أموالهم الخاصة لتمويل السنة الأولى من تشغيل البنك.<sup>6</sup> وخلال العام الأول عملوا على تشجيع الفنادق والمطاعم على خفض الهدر في الطعام، والتعاون مع مجموعة من المنظمات غير الحكومية الشريكة على إعادة توزيع الطعام الفائض الذي لم يقدم لضيوفهم للأسر المحتاجة، ووظف الشهدي مركزه القيادي في غرفة المنشآت الفندقية المصرية التي كان يتولى مهام نائب رئيس مجلس إدارتها في تلك الفترة، لحث الفنادق والمطاعم على الالتزام بالمساهمة. وقام البنك بتوزيع العلب والحاويات لتغليف وحفظ المواد الغذائية غير المستخدمة، ودفع أجور ساعات العمل الإضافية للعاملين، كما قدم دروساً فردية في خفض هدر الطعام. وبعد أن شهدت إدارات الفنادق والمطاعم فاعلية هذا النموذج على أرض الواقع، بدأ العديد منهم يتبنى النموذج ضمن برامج المسؤولية الإجتماعية للشركات لديهم، وذلك من خلال المساهمة في تقديم التبرعات وإشراك موظفيهم في تلك الجهود.

بعد أن استقرت عملياتها وأصبح مسارها واضحاً بدأت المبادرة بالنمو والتوسع. فبعد مضي عقد من الزمن أصبح البنك يقدم خدماته إلى 12 مليون شخص سنوياً في مصر، في الوقت الذي لم يعد فيه نحو 7.3 مليون شخص من الذين كانوا يستلمون المساعدة بحاجة إليها - وذلك بفضل خدمات التنمية وبناء القدرات التي يوفرها بنك الطعام المصري.

بهدف جعل البنك مشروعاً مستداماً من جهة التمويل، سعى الشهدي وباقي المؤسسون إلى جذب التبرعات من الشركات في المنطقة. واليوم بلغت إيرادات بنك الطعام المصري (بين التبرعات المالية، والعوائد على الاستثمار، وقيمة التبرعات العينية من الفنادق والمطاعم والشركات) نحو 343 مليون دولار أميركي.<sup>7</sup>

أثار النجاح الذي حققه بنك الطعام المصري الإهتمام بتطبيق نموذج عمله خارج مصر، ما دعى منتدى القطاع الخاص للأمم المتحدة في عام 2010 إلى دعوة الشهدي إلى عرض طريقة عمل البنك على دول أخرى. في العام 2013، وتجاوباً مع إقتراح منظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة. عمد بنك الطعام المصري إلى إنشاء "شبكة بنوك الطعام الإقليمية" بهدف نقل نموذج البنك إلى دول أخرى عربية وغير عربية. ومنذ ذلك الحين ساعدت الشبكة بدورها في تأسيس 32 بنك طعام إضافي في 29 بلد آخر، تستخدم جميعها نموذج بنك الطعام المصري. ■

## 1.4 مليون دولار أميركي

المبلغ الذي استثمره الشهدي والمؤسسون من أموالهم الخاصة خلال العام الأول من إطلاق بنك الدم المصري



## تبني بنك الطعام المصري نموذج عمل قائم على ستة محاور، أو مجموعات من الأنشطة المترابطة مع بعضها البعض

### 1. برامج الإطعام

يعمل بنك الطعام على جمع الطعام، والذي يأتي معظمه من الفنادق والمطاعم. وقد أعد البنك تطبيقاً حاسوبياً (اسمه "مصر خالية من الهدر") يمكنه من خلاله الإتصال بأقرب منظمة غير حكومية مشاركة لاستلام ونقل الطعام الفائض.

تعمل حينها المنظمات المشاركة على توزيع الطعام على الأفراد والأسر غير القادرين على العمل (الكبار في السن، الأيتام، الأرمال، والذين يعانون من الأمراض المزمنة). ويتم تقديم الأطعمة الساخنة إلى المنظمات المحلية، مثل مطابخ الحساء الخيرية، ودور الأيتام، والملاجئ، أما الأغذية غير القابلة للتلف فيتم تعليبها وتوزيعها شهرياً.

### 2. برامج التنمية وبناء القدرات

تعمل المنظمات غير الحكومية الشريكة على تحديد الأشخاص العاطلين عن العمل أو الذين يندرجون تحت خانة "البطالة المقنعة" (مثل العمل الجزئي) والذين هم قادرين على العمل بشكل كامل. ويتم توفير الطعام لهؤلاء الأشخاص على المدى القصير ريثما يتم تدريبهم على المهارات وإيجاد فرص عمل لهم. ولتحقيق هذا الهدف بنى بنك الطعام المصري علاقات مع الشركات المحلية بغرض التعرف عن كثب على حاجاتهم من العمالة، إن كان من جهة الصفات التي يرغبونها في موظفيهم أو أنواع التدريب والمهارات التي هم بحاجة لها. تعمل بنوك الطعام بعد ذلك على البحث عن المرشحين المناسبين ضمن قاعدة بياناتها لتوفر لهم التدريب المطلوب وتهيئتهم للحصول على الوظائف الشاغرة. ويقول الشهيد: "مثلما هو الحال في دول أخرى فإن نظام التعليم في بلدنا لم يفي بحاجات سوق العمل. لذا نعمل نحن على سد هذه الثغرة لتلبية احتياجات السوق".

وعلى سبيل المثال، كانت هناك امرأة وأسرتها يعيشون في أحد الأحياء المهمشة في القاهرة، قد شارفوا على الجوع. وكانت قد أصبحت المعيلة الرئيسية لأسرتها المكونة من زوج وطفلين، بعد أن تم تشخيص زوجها بمرض السرطان. ومنذ العام 2008 تستلم هي وأسرتها عبوة من الأغذية مرة في الشهر عن طريق جمعية منشئية نصر للنساء، وهي أحد شركاء بنك الطعام المصري. كما شاركت السيدة في برنامج بناء القدرات التابع للبنك، ما منحها الفرصة لكسب العيش. وتقول السيدة: "ساعدني بنك الطعام المصري بمنحي ماكينة خياطة وقماش، فتمكنت من الخياطة وكسب المدخول".

### 3. تقوية أداء المنظمات غير الحكومية الشريكة

يعمل بنك الطعام المصري على تنسيق عمل المنظمات الشريكة والمساعدة في تطويرها، فيوفر لها التدريب على المهارات والنفاز إلى قاعدة بيانات المشاركين في البرنامج. كما يضع البنك أيضاً الإجراءات الكفيلة بتحقيق الفعالية في التعامل مع تبرعات الطعام. على سبيل المثال، تبرع الفنادق والمطاعم بكميات أكبر من الطعام تتعدى الحاجة خلال شهر رمضان، بينما يكون هناك نقص في الكميات خلال باقي أشهر السنة. فلجأ بنك الطعام المصري إلى حل مبتكر وهو تعليب وتخزين الأغذية، خاصة اللحوم، المتبرع بها ليتم توزيعها شهرياً على باقي أشهر السنة، وهكذا أصبحت الأسر المشاركة تحصل على كميات ثابتة من الطعام.

### 4. برامج التوعية بعدم هدر الطعام

يعتمد نموذج عمل بنك الطعام المصري على مفهومين: أولاً، التقليل من هدر الطعام؛ وثانياً، إعادة توزيع الطعام الفائض الغير ملموس. ويتطلب تطبيق هذين المفهومين من بنك الطعام القيام بالمهام التالية:

- إعداد دليل موجه للفنادق والمطاعم حول طرق التعامل مع الأغذية والأطعمة بشكل صحي وسليم
- التوقيع على بروتوكول مع غرفة المنشآت الفندقية المصرية بشأن حفظ الطعام الغير ملموس من بوفيهات الفنادق
- تطبيق غرامة بشأن هدر الطعام على الضيوف في بعض المطاعم والفنادق الذين يتركون كمية من الطعام في أطباقهم تتجاوز حداً معيناً، وذلك بنسبة 50 بالمئة من قيمة الطبق
- ذكر الدور الذي يلعبه بنك الطعام (مثل خفض هدر الطعام) في الكتب المدرسية لكي تنشأ أجيال المستقبل على هذه المفاهيم

يقول الشهيد: "تمكنا من إقناع وزارة التربية بأن تضيف مادة على الكتب المدرسية لطلاب الصف الثالث تحتوي على شرح حول الحد من هدر الطعام، ومفهوم التطوع، وغيرها. بهذا الأسلوب نستطيع أن نغير المستقبل".

## 20 مليون

متوسط عدد الوجبات التي تم  
تجنبها الإلتلاف كل شهر في مصر



# كيف تعمل المبادرة؟ (تكملة)

## تغيير بسيط قد يحدث الأثر الكبير

للحد من إلتلاف الطعام، سعى البنك المصري للطعام إلى تغيير نوعين من السلوكيات: تشجيع الزبائن على عدم خدمة أنفسهم بأكثر مما يستطيعون تناوله في البوفيهات، وتشجيع الفنادق والمطاعم على التبرع بالطعام غير المأكول بدلاً من التخلص منه. بالنسبة للسلوك الأول، دعى البنك المصري للطعام إلى قانون لتغيير أحجام الأطباق في الفنادق من 32 إلى 27 سنتيمتراً. كانت النتيجة مذهلة. ويقول الشهدي: "عندما خفضنا حجم الأطباق، ارتفع عدد الوجبات المحفوظة والغير مهجرة بنسبة 25 بالمئة، وانخفض وزن الطعام المهدر بنسبة 32 بالمئة".

## 5. برامج التطوع

يجتذب بنك الطعام المصري المشاركة من قبل العائلات، والشركات، والجامعات، والشباب المتطوعين في دعم عملياته. تشمل الخدمات التي يقدمها المتطوعون تدريب الشباب وتأهيلهم للوظائف، جمع التبرعات لصالح بنك الطعام المصري، والمشاركة في تعبيل وتوزيع الطعام، فضلاً عن زيارات ميدانية للمساهمة في ضبط الجودة لدى المنظمات المشاركة. ويبلغ اليوم عدد المتطوعين في برامج بنك الطعام المصري نحو 50,000 متطوع منتشرين في مختلف أنحاء مصر.

## 6. الإستثمار لضمان الإستدامة

يستثمر بنك الطعام المصري في مشاريع هادفة للربح بغرض المساهمة في تمويل عملياته وضمان استمراريتها. تشمل هذه المشاريع مزارع التسمين، مصنع للتعبئة والتغليف، أراضي للمنتجات الزراعية، وغيرها. وعلى الرغم من أن العائدات من هذه الاستثمارات تشكل حالياً 15 بالمئة فقط من مجمل التبرعات المالية، إلا أن مساهماتها تتنامى. ويوضح الشهدي قائلاً: "إحدى الأمور التي نظرنا فيها هو كيف يمكننا أن نجعل نموذج عملنا مستداماً أكثر، لأنه لا يجب عليك الإعتماد كلياً على الهبات وجمع التبرعات". ■

50,000

العدد التقريبي للمتطوعين  
العاملين مع بنك الطعام  
المصري في مختلف أنحاء البلد



### الشراكة حول المحاور

خلال تطبيقهم لنموذج المحاور الستة، لا يعمل بنك الطعام المصري وباقي البنوك الأعضاء لوحدهم. إذ تلعب المنظمات غير الحكومية الشريكة دوراً حيوياً في استكمال عناصر المحاور في كل بلد، فهي تتولى مهام توزيع علب الطعام الشهرية، كما تنفذ برامج التدريب وبناء القدرات التي تهيئ العاطلين عن العمل للإلتحاق بالوظائف.





# كيف تعمل المبادرة؟ (تكملة)

**تعمل شبكة بنوك الطعام الإقليمية على الترويج لاتباع نموذج عمل بنك الطعام المصري ونشره في المنطقة. والإلتزام بالمحاور الستة للنموذج هو عنصر أساسي في مقارنة الشبكة لدى كل بنك طعام يطبق النموذج ضمن أعضاء الشبكة. وتؤكد رشا نافع، نائب المدير العام للشبكة، قائلة: "تكمل المحاور الستة بعضها البعض بالتتابع. ولا يمكننا أن نعمل على محور واحد فقط من هذه المحاور ونهمل الباقي، لأن نموذج العمل لن يعمل حينها". لكن هذا الإلتزام العام بالمحاور يسمح لبنوك الطعام الأعضاء ببعض المرونة من جهة تحديد الأولويات في المحاور أو التركيز على محور أكثر من غيره، بما تتطلبه الظروف الخاصة بالبيئة المحلية في كل بلد.**

وتقدم شبكة بنوك الطعام الإقليمية كل سبل الدعم الضرورية لبنوك الطعام الأعضاء، خاصة خلال فترة تأسيسها وانطلاقها، وتشمل:

## • تحديد الأعضاء وتهيئتهم للبدء بالعمليات

عند نشر نموذج العمل في بلد جديد، تعمل شبكة بنوك الطعام الإقليمية على التحقق من المنظمات (سواء كانت جهات ناشئة جديدة أو بنوك طعام قائمة) الراجعة بتنفيذ البرنامج في دول جديدة، وتقديم الدعم لها. فتقوم بعد ذلك بتدريب طاقم موظفي الأعضاء الجدد في الشبكة على المحاور الستة لنموذج العمل ومساعدتها على عقد شراكات مع المنظمات غير الحكومية والشركات.

## • الحفاظ على قاعدة بيانات مركزية لتتبع التقدم

تستخدم بنوك الطعام المنتسبة للشبكة، وكذلك المنظمات غير الحكومية الشريكة لها، قاعدة بيانات مشتركة لتتبع تقدم كل شخص يتم ضمه إلى البرنامج، وفق مجموعة من المقاييس المعتمدة، مثل تطور حالته الوظيفية مع الزمن. وتشارك بنوك الطعام الأعضاء هذه المعلومات مع المكتب المركزي لشبكة بنوك الطعام الإقليمية الذي يعمل على رصد الشبكة بأكملها.

## • إدارة الشراكات وجمع التبرعات

تنجز شبكة بنوك الطعام الإقليمية وتدير برامج الرعاية من قبل الشركات الوطنية ومتعددة الجنسيات في المنطقة. وهؤلاء الشركاء المؤسسيون من أمثال "السويدي إلكترونيك"، "أوراسكوم ديفيلوبمنت"، "اتصالات"، و"كوكا كولا"، يتبرعون بالطعام ومساهمات عينية (مثل التطوع بساعات عمل الموظفين، أو الدعم التسويقي)، وتدريب وتوظيف المرشحين، فضلاً عن التمويل المباشر. ■



# وتيرة التقدم والنتائج

خلال العقد الأول من تاريخه، تحديداً بين عامي 2006 و2016، حقق بنك  
الطعام المصري نتائج مهمة في مصر:

- **النفاذ إلى 12 مليون شخص سنويا** من خلال برامج البنك المتنوعة للإطعام والتوعية
- **مساعدة 7.3 مليون شخص على الاستغناء كلياً** عن الإعانة الغذائية الشهرية (والفضل يعود لمشاركتهم في برامج البنك الخاصة بالتطوير المهني وبناء القدرات)
- **تحقيق الشراكة مع 9,000 منظمة غير حكومية** في جميع أنحاء مصر بهدف توزيع الطعام ومساعدة المشاركين على النهوض بأنفسهم من الفقر والجوع
- **الحفاظ على 20 مليون وجبة في الشهر** من الإلتلاف في الفنادق والمطاعم

خلال سعيه لتحقيق هذه النتائج كان على بنك الطعام المصري أن يتغلب على بعض المصاعب في سنواته الأولى، شملت سوء الفهم حول نموذج عمله في توفير الطعام. فالبعض مثلاً ادعى أن البنك كان يعطي المحتاجين من فضلات طعام الزبائن. لاحظ الشهدي مع ورفاقه وفريقه أن عليهم بذل مجهود أكبر لإطلاع الجمهور على مسألة هدر الطعام، ونهج البنك بأن يحافظ على الطعام السليم بكل مسؤولية وتوزيعه على المحتاجين. لذا أصبحت التوعية جزءاً أساسياً من عمل بنك الطعام.

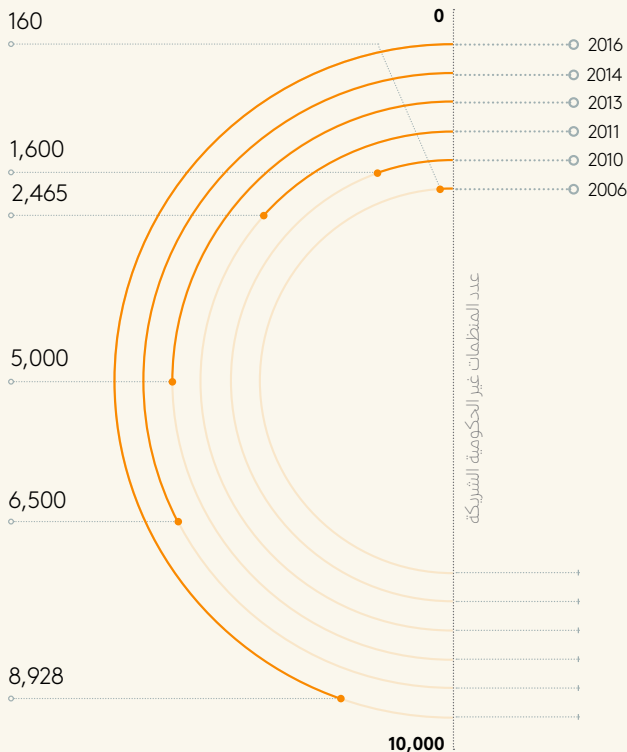
من ناحية أخرى، فرضت الظروف العامة على الشهدي بأن يعدل في الجدول الزمني لمشروعه، فاستمرار حالة عدم الاستقرار السياسي والإقتصادي في مصر زادت من صعوبة تخطي المهمشين حالة الفقر. وتشير الإحصاءات إلى أنه بين عامي 2005 و2015 زاد معدل الفقر في مصر من 20 بالمئة إلى 27.8 بالمئة<sup>8</sup>. كما أن قطاع السياحة تباطأ كثيراً، ما جعل الفنادق والمطاعم غير قادرة على المساهمة بذات المستوى من الطعام الفائض.

ويقول الشهدي: "كنت أريد أن أنهي الجوع في مصر بحلول العام 2020. لكن عام 2011 غير الوضع الإقتصادي على عدة أصعدة، وأثر سلباً على خططنا. الآن أظن أننا سنحقق هدفنا في العام 2025". وجه الشهدي فريق عمله لإعادة تحديد أولويات الإستثمار بهدف تلبية الحاجة الأكثر إلحاحاً حينها، وهي دعم برامج توفير الطعام للمحتاجين. ويواصل الشهدي تطوير وتعديل المشاريع ضمن كل محور للتعامل مع الإحتياجات المتغيرة. ◀

## 7.3 مليون

ما يقارب من 7.3 مليون شخص لم يعودوا بحاجة إلى صناديق الغذاء الشهرية التي يقدمها بنك الطعام المصري بعد أن أكملوا برامج بناء القدرات والتطوير المهني التي يقدمها البنك

### المنظمات غير الحكومية الشريكة لبنك الطعام المصري



# وتيرة التقدم والنتائج (تكملة)

ومن جهة أخرى، فإن خطط التوسع خارج مصر هي أيضاً حققت تقدماً. فشبكة بنوك الطعام الإقليمية تضم اليوم 33 عضواً في 30 بلداً. وهذا التوسع كان غالباً مدفوعاً بسبب الطلب على نموذج عمل بنك الطعام المصري من قبل الدول التي تبدي رغبتها فيه، واستجابة شبكة بنوك الطعام الإقليمية بقبولها الشراكة والمساعدة في تحقيق الطلب.

لكن التوسع خارج مصر لم يكن دائماً بالأمر السهل. ففي بعض الدول لاقت الشبكة صعوبة كبيرة وهي تحاول تحديد الشركاء الذين تتواءم قيمهم ودوافعهم مع نموذج المحاور الستة. كما شكلت الصراعات وحالة عدم الاستقرار السياسي تحدياً آخر، قوض المحاولات الأولى لدخول الشبكة إلى بعض الدول الجديدة، ما اضطر الشبكة لإعادة المحاولة مجدداً. ومن ناحية أخرى، فإن محاولة فهم كيفية تطبيق وتحديد أولويات المحاور ضمن سياقات متفاوتة كثيراً كانت أيضاً شأناً صعباً، يتطلب وقتاً أطول - وفي بعض الأحيان تستدعي الحاجة العودة للمانحين لطلب تعديل في مواقع الدعم؛ على سبيل المثال أنواع مختلفة من التبرعات الغذائية. ساعدت هذه التجربة بدورها الشهدي وفريقه على تعلم أمور جديدة وتطوير نهجهم.

وتخطط شبكة بنوك الطعام الإقليمية لنقل نموذج عملها إلى جنوب السودان، ليبيا، المغرب، تشاد، الكونغو، مالي، غينيا، جيبوتي، عمان، مدغشقر، نيبال، زيمبابوي، موريشيوس، بوتسوانا، رواندا، بنين، ألبانيا، وليبيريا بحلول عام 2020. وتقول نافع: "نحن نحاول التوسع قدر الإمكان في مختلف أنحاء المنطقة - في الشرق الأوسط، وأفريقيا، وجنوب آسيا".

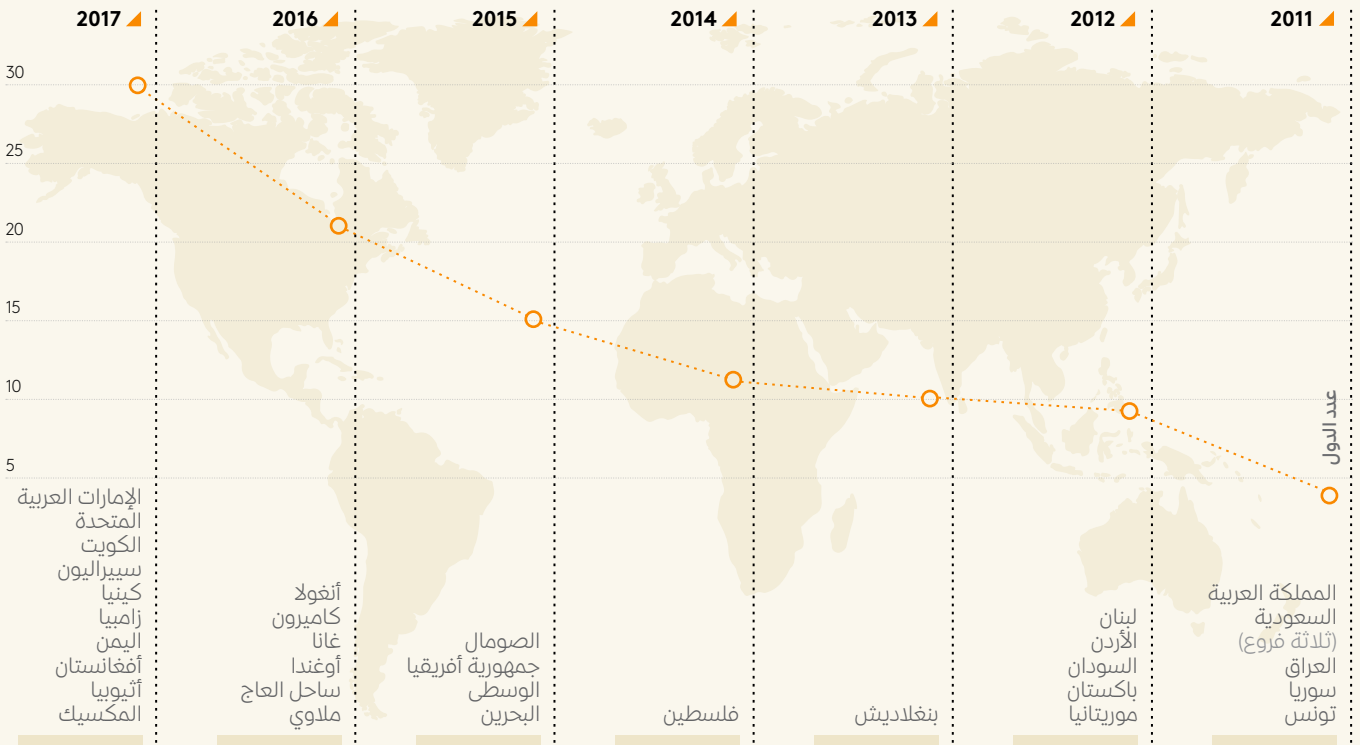
## مؤسستان خلفهما شخص واحد

يوظف بنك الطعام المصري اليوم حوالي 400 شخص. أما شبكة بنوك الطعام الإقليمية فهي تدار من قبل كادر صغير جداً من الموظفين لكن بكفاءة عالية. إذ هناك نائب واحد للمدير العام (رشا نافع) تعمل عن كثب مع بنوك الطعام الأعضاء في كل بلد، ويتم تعهيد غالبية المهام التشغيلية إلى جهات خارجية لكي تبقى جهود إدارة الشبكة مركزة ومتفرغة للأمور الإستراتيجية. ويحرص الدكتور معز الشهدي على متابعة شؤون كلا المؤسستين، بنك الطعام المصري وشبكة بنوك الطعام الإقليمية، عن كثب؛ وهو يصرف نحو 80 بالمئة من وقته على بنوك الطعام، و20 بالمئة المتبقية على شركائه الخاصة.

33

تضم شبكة بنوك الطعام الإقليمية اليوم 33 عضواً ينتمون إلى 30 بلد

## نمو شبكة بنوك الطعام الإقليمية وفق الدول



الرسم البياني لا يشمل بنك الطعام الأول الذي أنشئ في مصر عام 2006. التوسع في نموذج بنك الطعام المصري بدأ قبل إنشاء شبكة بنوك الطعام الإقليمية كهيئة مستقلة في 2013

# الدروس المستفادة الرئيسية لرواد العطاء



## استخدم مختلف أصولك

استثمر في المواقع التي يمكنك توظيف خبرتك وشبكة علاقاتك فيها

كانت المعرفة القوية التي كونها الشهدي في قطاع الفنادق سناً كبيراً له في تصميم نموذج عمل بنك الطعام المصري. فعلى سبيل المثال، كان يدرك أن خبرته ستساعده في تطوير مقاربة واقعية تجاه مسألة هدر الطعام؛ كما أنه قادر من خلال دوره القيادي في القطاع على التأثير في المعايير المتبعة لإدارة الفضلات في الفنادق. وكرس الشهدي وقتاً طويلاً بهدف تحقيق هذه الأمور. وهو لا يزال لغاية اليوم يستعين بشبكة علاقاته في قطاع الأعمال سعياً للتمويل والتبرعات، وأيضاً لحث الفنادق على القبول بالتغييرات التنظيمية. كما لا يزال رفاق الشهدي المؤسسون أعضاء فاعلين في مجلس إدارة بنك الطعام المصري، ويستخدمون علاقاتهم لجذب التمويل لأنشطة البنك.



## حدد أهدافاً واضحة

استثمر الوقت خلال المراحل المبكرة لتوثيق البرنامج وإعداده للنمو

وجه الشهدي فريقه منذ البداية لتخصيص الوقت من أجل توثيق برامج وعمليات بنك الطعام ليكن من السهل إعادة تطبيقها في مكان آخر. ومن ضمن أوائل المهام لدى بنك الطعام المصري كان إعداد دليل "قواعد الحفاظ على سلامة الطعام عند التعامل مع الطعام المطهي" بغرض استخدامه في الفنادق والمطاعم. ومن جهتها عملت شبكة بنوك الطعام الإقليمية على إعداد دليل تشغيلي يوضح الخطوات المتبعة لتطبيق نموذج الستة محاور، والذي يتم استخدامه في تدريب الكوادر من البنوك الأعضاء الجدد. وتوضح مارسيليا لمبيرت، والتي ساعدت على نقل نموذج عمل البنك إلى المكسيك، بقولها: "وفرت لنا شبكة بنوك الطعام الإقليمية العديد من المواد التي جعلت تنفيذنا للبرنامج سهلاً. لقد قمنا بترجمة وتطبيق دليل الفنادق والمطاعم في المكسيك منذ عام 2014، ونقوم باستعادة الطعام من المطاعم والفنادق في العديد من المدن".

استخدم الشهدي دوره القيادي في قطاع الفنادق للتأثير على عملية إدارة الفضلات في القطاع





## تعلم وتطور باستمرار

إرصد باستمرار، تعلم وطوّر بينما ينمو البرنامج وتتغير الظروف

# الدروس المستفادة الرئيسية لرواد العطاء (تكلمة)

شعر الشهدي بأنه من الضروري اتباع نهج الأعمال التجارية في إدارة بنك الطعام المصري، ضمن مقارنة تعتمد على المعلومات والبيانات. فوضع الآليات المطلوبة لتتبع مخرجات الأنشطة وإجراء التحسينات الدقيقة على نموذج العمل حسب الحاجة. وعلى سبيل المثال، تم الإتفاق على أن تستخدم جميع المنظمات الأهلية الشريكة قاعدة بيانات واحدة لتتبع الأنشطة المتعلقة بالمستفيدين، ما يوفر لبنك الطعام المصري إمكانية الإطلاع على النتائج والتأكد من أن نموذج العمل يلبي الإحتياجات المحلية. كما تمكن بيانات المخرجات شبكة بنوك الطعام الإقليمية من متابعة تقدم العمل في جميع بنوك الطعام الأعضاء، والبالغ عددها 33 بنكاً. وبطبيعة الحال، فالسياق المحلي دائم التطور، ما يحتم على البنوك الاستجابة والتغير باستمرار. فعندما تأسست بنوك الطعام الأعضاء في الشبكة في لبنان والأردن كانت تركز على برامج بناء القدرات، والتي تعنى بتطوير المهارات ومطابقة المرشحين مع فرص العمل المناسبة. لكنه عندما تدفقت مجموعات كبيرة من اللاجئين إلى هذين البلدين في الأعوام الأخيرة، تغيرت الأولوية من بناء القدرات إلى إطعام الجائعين.



## تحدي المفاهيم السائدة

استثمر في تغيير السلوكيات لضمان بقاء الأثر طويلاً

لكي يتمكن بنك الطعام المصري من إيجاد حل مستدام لمشكلة الجوع، أدرك الشهدي أنه لا بد من الإستثمار في تغيير العقليات وسلوكيات الناس. ويعمل البنك على توعية المستهلك حول الدور المهم الذي يمكن أن يلعبه في خفض كميات الطعام المهدورة من خلال تجنب سكب كميات من الطعام تزيد عن حاجته. كما يعمل البنك على لفت نظر إدارات الفنادق والمطاعم إلى أن الطعام المتبقي في المطابخ والذي لم يلمسه الضيوف هو ليس بفضلات بل أنه مورد لا يجب هدره. ويتحدث الشهدي عن دهشته خلال السنوات الأولى من إطلاق أنشطة البنك عندما رأى سرعة الإستجابة لدى الفنادق في تعديل ممارساتهم وتعاونهم مع جهود البنك. فيقول: "كنا في البداية ندفع الأجور لعاملي الفنادق لقاء عملهم الإضافي في تعليب وتغليف الطعام وتسليمه للمنظمات المشاركة. لكنه خلال بضعة شهور بدأت إدارات الفنادق تطلب منا أن نرسل لهم فواتير شراء العلب والحاويات ويعلموننا بأنهم سيدفعون بأنفسهم لقاء أجور العمل الإضافي. وهكذا بدأنا بالفعل نغير الذهنيات، وأصبح هذا العمل جزءاً من المسؤولية الإجتماعية للفنادق".

من خلال تغيير عقلية المستهلكين والموردين، فضلاً عن تغيير عقلية أولئك الذين هم بحاجة للطعام، زاد بنك الطعام المصري من احتمالية أن تترك مقارنته أثراً طويلاً الأمد على إدارة واستهلاك الطعام. ■

مع تغير الظروف المحلية في كل بلد على حدة، يتوجب على بنوك الطعام أن تتجاوب وتتأقلم مع محيطها



# تعرف على رائد العطاء الدكتور معز الشهدي

## نبذة عن حياته

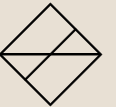
”لو طلب مني تقديم نصيحة إلى من يرغب بإطلاق مبادرة خيرية جديدة، فسأقول لهم ’يجب عليكم إدارتها تماماً كما تدار الأعمال التجارية‘“

### - الدكتور معز الشهدي

▶ **بالإضافة إلى كونه المؤسس المشارك لبنك** الطعام المصري وشبكة بنوك الطعام الإقليمية وقائد المبادرات، يشغل الدكتور معز الشهدي منصب رئيس مجموعة ”ستايل هوتيل انترناشونال“ لمنطقة الشرق الأوسط وأفريقيا. كما شغل منصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للشركة الفندقية والعقارية، ”ستايل إيميج مانجمينت“ على مدى العقد الماضي من الزمن. وحصل الشهدي، الذي يمتلك خبرة تزيد عن 30 عاماً في إدارة الفنادق، على جائزة ”شيراتون بريزيدنت“ في عام 1983، وجائزة ”انترناشيونال بابليك أوبنيون“ في عام 1992. وهو عضو في غرفة المنشآت الفندقية، كما كان عضواً في اللجنة الاستشارية للسياحة في مصر. يحمل الشهدي شهادة بكالوريوس تجارة في إدارة الأعمال والمحاسبة من جامعة القاهرة. كما حاز على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، وماجستير في التحكيم الدولي، بالإضافة إلى الدكتوراه في إدارة الفنادق من جامعة القاهرة.

- 
- <sup>1</sup> "Global Food Loss and Waste," The World Bank, [http://datatopics.worldbank.org/what-a-waste/global\\_food\\_loss\\_and\\_waste.html](http://datatopics.worldbank.org/what-a-waste/global_food_loss_and_waste.html)
- <sup>2</sup> The remaining food loss and waste occurs during other phases of the value chain: production, handling, processing and distribution of food (before it even reaches consumers). "Tackling food loss and waste in the Near East and North Africa," FAO Regional Office for Near East and North Africa, <http://www.fao.org/neareast/perspectives/food-waste/en/>
- <sup>3</sup> 15.9 percent of the population as cited on the WFP's country page for Egypt, <http://www1.wfp.org/countries/egypt>. Population of 93.8 million in 2015 as cited on United Nations World Population Prospects 2017. <https://population.un.org/wpp/DataQuery/>. Reflects most recent data available
- <sup>4</sup> World Food Programme. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000100372/download/?ga=2.10170677:1493905612.1543511765-524501615.1531252454>
- <sup>5</sup> Racha Ramadan, "Food Security and its Measurement in Egypt," International Centre for Advanced Mediterranean Agronomic Studies Watch Letter No. 32, April 2015, [https://www.ciheam.org/publications/193/013\\_-\\_Racha\\_Ramadan.pdf](https://www.ciheam.org/publications/193/013_-_Racha_Ramadan.pdf)
- <sup>6</sup> Converted at 2006 EGP/USD exchange rate of 0.17
- <sup>7</sup> Converted at 2017 EGP/USD exchange rate of 0.06. Reflects revenues from FY 2017. Over 80% of revenues are the value of in-kind contributions (primarily food) donated by hotels, restaurants and corporations
- <sup>8</sup> Racha Ramadan, "Food Security and its Measurement in Egypt"
-

شبكة  
المطاء  
العربي



شبكة العطاء العربي هي رابطة خاصة قائمة على مبدأ العضوية، تضم رواد عطاء من منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وتشجع الشبكة من خلال أنشطتها وبرامجها على العطاء المؤسسي الذي يتصف بالشفافية والأثر القوي في العالم العربي. كما تشجع الشبكة، وهي شبكة النظراء الأولى من نوعها، على تبادل الأفكار ذات التطبيق الواسع والمؤثر والتعاون الوثيق بين أعضائها.

[www.arabgivingnetwork.org](http://www.arabgivingnetwork.org)