

## **An Assessment and Synthesis of Lessons Learned for the Rehabilitation and Reintegration of Prisoners to Society**

### **Final Evaluation for “Start Life” Project Executive Summary**

Drosos Foundation is supporting the Project “Start Life” to target a marginalized group of released prisoners by partnering with Life Foundation for Development and Community Reintegration, to implement a 3-year project that started in August 2016 and concluded in September 2019. This is an executive summary of the outcome evaluation report submitted by The Community Hub, after conducting an assessment and review of lessons learned for the project. This is a summary of the achievements rendered by the project by a review of targets placed and actual results that were realized; its impact on beneficiaries and stakeholders; main findings in correlation to the evaluation criteria and a set of recommendations for Life Foundation for Development and Community Reintegration and Drosos Foundation. While this summary is a short version of the concerned evaluation report, the final evaluation report itself should be referred to for a comprehensive review and assessment of the aforementioned project.

The assessment used mixed methods, **quantitative and qualitative**, to gather data. A desk review to all project documents and reports and a review of literature on national and international models was conducted to start the assessment and design the evaluation tools. Quantitative data was gathered through a questionnaire from beneficiaries, and qualitative data were gathered through semi-structured interviews with specialists and project staff, focus groups with beneficiaries and their families, and an Appreciative Inquiry workshop and group discussion with staff. The evaluation sample is 83 released prisoners, 17 family members of released prisoners, 13 project staff, 4 specialists who are managing 3 projects that are working on the rehabilitation and reintegration of prisoners and released prisoners in Egypt, from Life Foundation for Development and Community Reintegration, United Nations Office of Drugs and Crime (UNODC) and Children of Female Prisoners Association (CFPA). Results from data collection reveal the achievements of the project as follows:

**Relevance.** It is important to stress that throughout implementation and even after, project objectives remain fully relevant and aligned with the overall objective of reintegrating released prisoners and has met the needs of the targeted group. The project relevance is also highly dependent on the comprehensive services it provides, which is very responsive to the sensitivity and vulnerability of the released prisoner at the main aspects needed, psychological, legal, social and economic support, at multi-levels of the ecosystem. The project also is one of 3 projects working with the same target population, under Drosos Foundation, which also increases the relevance to other initiatives and magnifies and asserts the importance of working with released prisoners and being able to gather knowledge, lessons and best practices to continue/enlarge support in this direction, in particular as regards partnerships at the national level.

**Efficiency.** The project has adequately managed its financial, human, and knowledge resources to operate at full capacity, and has achieved outstanding quantitative outputs. The project targeted 300 released prisoners at the start of the project, and has increased the target to 350 at the mid of the project, and have reached 421 released prisoners by the end of the project implementation to provide them with pre and post released services. The low achievement was related to the output linked to pre-release service in prison, which was due to a change in strategy as a response to the existing resources and difficulty of entering the prisons and the delay of signing the protocols with the Ministry of Interior. The existing monitoring system is more focused on measuring the achieved outputs but lacks assessment to the process of implementing the activities.

**Effectiveness.** Project has achieved its planned objectives in the measure that a tool has been designed and some capacity building has been provided to use this tool for the purpose of operationally defining reintegration of released prisoners in context. Data from the final evaluation, challenges the definition of reintegration because it indicates that many of the beneficiaries are at a survival state and at risk for recidivism, specifically who are still struggling with their projects or who are still in debt. There is no doubt that the project has provided services and has given the beneficiaries hope for life and has helped in lowering the risk of them returning to the same crime, with very high effectiveness in the legal, social and psychological services, but the satisfaction of the beneficiaries is not high, specifically in the economic empowerment service, and specifically in the income generating project that were not built on existing assets or market demands. The project has contributed initially to accessibility of support services to released prisoners with very effective outreach strategy and partnership with the public sector, while lacking linkage to the private sector.

**Sustainability.** The project focuses on building initial case management system and setting standards of offering services for the target group through 4 prisons, through developing analytical tools and a database to be used to help the project identify the necessary definitions of reintegration and return to crime and building an active public-civil society sector network who have a stake in the field. An administrative and operational manual was designed for Life Foundation and for the Shelter in Sharkia, which includes an organizational structure, identifying roles and responsibilities of team members, as well as explaining and defining the case management system and its flow and stages. The project has also invested a lot in building the capacity of the project staff and strengthening their skills in their specializations and that has contributed to the growth of the staff on the professional and personal levels, and sharing knowledge and exchange of experiences at the regional level. The public-civil sector partnerships is key to raising funds because at this level of service provision, which is the main highlight of the project.

**Impact.** The project has established a solid model that with some changes and adaptations can be the base of a strong model for offering service to released prisoners. The project duration has

limited timeframe to be able to measure impact, but data has revealed short-term outcome delivery at high performance.

The evaluation shows the establishment of a solid model for service provision to released prisoners in Egypt; the following is a summary of recommendation for Life Foundation for Development and Community Reintegration and Drosos Foundation to consider for the future:

- *Pre-released services*, continue to collaborate with the Ministry of Interior for information exchange and examine process of initial assessment, and work with the prisons proximal to the headquarters of the foundation to ensure access, work in parallel with local community and expand work in prisons with other organizations such as CFPA and UNODC, and others who provide services to the targeted groups.
- *Shelter and meeting basic needs*, set a limited time for the rescue model with a plan to live independently to leave room for other released prisoners, and to achieve reintegration, and a strategic plan with a business model by utilizing the space on the second floor of the existing shelter in Sharkia to contribute to the economic reintegration of the beneficiaries by signing protocols with the public and private sectors. A feasibility study needs to be conducted on the area in which the shelter is located, to identify the needs of the community and provide training to released women prisoners on crafts and vocations that are needed by the community. Most importantly, partner with the Ministry of Social Solidarity to utilize other services offered to beneficiaries and replicating the model in several governorates while building the capacity of other local community-based service organizations in other locations.
- *Post-release Services*, continue to offer comprehensive, focused and non-specialized services for mild to moderate mental health disorders, supported by legal and economic support, until reintegration is achieved, by a team of specialized coordinators in different areas of service-provision, while adding a section in the operational manual on staff care and wellbeing, to avoid burnout and secondary PTSD among staff members who deal with the beneficiaries. *Legal services* should only be available at the initial phase with filtering cases that can be resolved in a convenient timeframe, but it is very curtail to continue to offer the legal support to ensure the reintegration process. For the *economic reintegration services*, it is recommended to follow the UN Women One Village One Product Model where all micro projects running in the same industry in the same geographic location can be treated as one production cluster, attracting more micro projects into that industry, while members of this production cluster should receive grants in order to develop their own production unit and equip it with the needed material/ equipment, and grants can be given to the cluster as a whole unit in order to manage its expansion. In addition to, treating the family as one economic unit where all family members get trained with the organization, multiple roles in the business get assigned to different family members, and with the size of the grant increasing with the number of household members involved in the project. Besides promoting self-employment, it is important to strengthen the job placement/ employability

component where it is better for the target group in terms of preferences, values, and sets of skills. Moreover, depend more on referrals for offering *social services* that are beyond the capacity of the foundation; hence, expand and update the referral list and raise awareness of Community-based Organizations about the needs of the the targeted population. As for the *psychological services*, it only requires some improvements to the assessment and reporting processes that feed into the case management system.

- ***Community Outreach***, launch awareness campaigns in local communities to reduce the stigma around released prisoners and raise awareness about avoiding loans and being in debts and signing cheques as it is one of the main reasons for detention to many of the prisoners. Collaborate with community-service organizations and build their capacity to offer basic services and raise their awareness on the needs of released prisoners.

## تقييم واستخراج الدروس المستفادة من أجل إعادة تأهيل واندماج السجناء في المجتمع تقييم نهائي لمشروع "إبدأ حياة" ملخص تنفيذي

تدعم مؤسسة دروسوس مشروع "إبدأ حياة" لاستهداف المجموعة المهمشة من السجناء المفرج عنهم من خلال التشارك مع مؤسسة حياة للتنمية والدمج المجتمعي، لتطبيق مشروع مدته ثلاث سنوات بدءاً من أغسطس 2016 وحتى سبتمبر 2019. تعتبر هذه الورقة ملخص تنفيذي لنتائج تقرير التقييم الذي قدمته ذا كوميونتي هب بعد الانتهاء من تقييم ومراجعة الدروس المستفادة للمشروع. وهو أيضاً ملخص لإنجازات المشروع من خلال مراجعة الأهداف المحددة سلفاً وعلاقتها بمعايير التقييم ومجموعة من التوصيات لكل من مؤسسة حياة للتنمية والدمج المجتمعي ومؤسسة دروسوس. وبينما هذا الملخص هو نسخة قصيرة لتقرير التقييم المعني، يجب الاطلاع على تقرير التقييم النهائي نفسه والإشارة إليه لتقييم ومراجعة شاملة للمشروع السالف ذكره.

تم استخدام أساليب مختلفة – سواء كمية أو كيفية – لعمل التقييم وجمع المعلومات. تم عمل مراجعة مكتبية لجميع الأوراق والتقارير الخاصة بالمشروع، بالإضافة إلى مراجعة أدبيات لنماذج محلية ودولية للبت في التقييم وتصميم أدوات التقييم. وتم جمع المعلومات الكمية من خلال استبيان تم توزيعه على المستفيدين من المشروع، وتم جمع المعلومات الكيفية من خلال مقابلات مهيكلة بعض الشيء مع الأخصائيين وفريق عمل المشروع، ومجموعات بؤرية مع المستفيدين وعائلاتهم، وورشة عمل تقديرية ومجموعة نقاشية مع الفريق. تحتوي عينة التقييم على 83 من السجناء المفرج عنهم، و17 من أعضاء وعضوات أسر السجناء المفرج عنهم، و13 عضواً وعضوة فريق العمل الخاصة بالمشروع و4 متخصصون يديرون المشاريع الثلاث التي تعمل على إعادة تأهيل وإدماج السجناء والمفرج عنهم في مصر، من مؤسسة حياة للتنمية والدمج المجتمعي، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، وجمعية رعاية أطفال السجينات. وتفصح النتائج من عملية جمع المعلومات على الإنجازات التي حققها المشروع كما يلي:

**الملائمة.** من الضروري التركيز على واقع أنه خلال تطبيق المشروع وحتى بعد انتهائه، تبقى أهداف المشروع ملائمة بشدة ومتسقة مع الهدف العام لإعادة إدماج السجناء المفرج عنهم وقامت بتوفير احتياجات المجموعة المستهدفة. ويعتمد مدى ملائمة المشروع بشكل كبير على الخدمات الشاملة التي يقوم بتوفيرها، والذي يستجيب بشدة، لحساسية وضعف السجين المفرج عنه والعوامل التي يكون في حاجة ملحة لوضعها في الاعتبار، وهي النفسي والقانوني والدعم الاجتماعي والاقتصادي في عدة مستويات في البيئة التي تحيط به. ويعمل المشروع – من ضمن ثلاثة مشاريع – مع نفس الفئة المستهدفة وبدعم من مؤسسة دروسوس، مما يزيد من مدى ملائمة المشروع لمبادرات أخرى ويعزز من أهمية العمل مع السجناء المفرج عنهم والقدرة على جمع المعلومات والدروس والممارسات المستفادة لإستكمال وتوسيع الدعم في هذا الاتجاه وخاصة فيما يتعلق بالشراكات على المستوى المحلي.

**الكفاءة.** أدار المشروع بشكل معقول موارده المالية والبشرية والمعلوماتية حتى يعمل بشكل كامل وبكل قوته وحقق نتائج كمية فائقة. استهدف المشروع 300 سجين مفرج عنه في بداية المشروع، وأضاف العدد ليصبح 350 في منتصف المشروع، حتى وصل إلى 421 سجين مفرج عنه في نهاية تطبيق المشروع ليقدم لهم خدمات ما قبل الإفراج وبعدها. وترتبط النتائج القليلة للمشروع بخدمات ما قبل الإفراج في السجن، ويرجع ذلك إلى تغيير في استراتيجية تم استخدامها للاستجابة إلى الموارد الموجودة والصعوبة في دخول السجون والتأخير في إمضاء البروتوكولات مع وزارة الداخلية. ويركز النظام المصمم للمتابعة بشكل أكبر على قياس النتائج المحققة ولكن يفتقد لتقييم متعلق بعملية تطبيق أنشطة المشروع.

**الفاعلية.** حقق المشروع أهدافه المخططة طبقاً لمقياس أداة تم تصميمها وتم بناء قدرات العمل على استخدام هذه الأداة من أجل التعريف الإجرائي لإعادة إدماج السجناء المفرج عنهم والمعنيين بالمشروع. وتتحدى المعلومات في التقييم النهائي تعريف الاندماج نظراً لإشارتها أن المستفيدين في مرحلة أولية من المعيشة بعد الإفراج ومعرضين لإعادة ارتكاب الجريمة، وخاصة المستفيدين الذين مازالوا يعانون من كيفية نجاح المشاريع الخاصة بهم أو أنهم مازالوا مديونين. لا يوجد شك أن المشروع قدم

الكثير من الخدمات وأعطى المستفيدين الأمل في الحياة وساعدتهم على تقليل مدى عرضتهم لإعادة ارتكاب الجريمة، مع فاعلية فائقة في الخدمات القانونية والاجتماعية والنفسية، ولكن درجة رضا المستفيدين ليست عالية وخاصة في خدمات الاندماج الاقتصادي، وخاصة مشروع در الدخل والذي لم يتم بناءه على موارد موجودة أو طلبات السوق. ساهم المشروع بشكل مبدئي في إمكانية وصول المستفيدين لخدمات الدعم السالف ذكرها مع وجود استراتيجية فعالة للغاية للوصول إلى القطاع العام وعمل شركات لكنها تفتقد الشراكة مع القطاع الخاص.

**الاستمرارية.** يركز المشروع على بناء نظام مبدئي لإدارة الحالة وتحديد معايير تقديم الخدمات للفئة المستهدفة في السجون الأربعة، من خلال تطوير أدوات تحليلية وسجل للبيانات ليتم استخدامها في مساعدة المشروع التعرف على تعريفات ضرورية للاندماج والعودة للجريمة، وبناء شبكة لمؤسسات المجتمع المدني النشطة والتي تهتم بالمجال المعني. كما تم تصميم دليل إداري وإجرائي لمؤسسة حياة والمأوى في محافظة الشرقية ويشمل الهيكل التنظيمي ويحدد الأدوار والمسؤوليات لأعضاء فريق العمل وكذلك شرح وتعريف نظام إدارة الحالة وطريقة عمله ومراحله. استثمر المشروع أيضاً كثيراً في بناء قدرات فريق العمل وتقوية مهاراتهم على حسب تخصصاتهم المختلفة وساهم ذلك في رفع مستوى فريق العمل على الصعيد المهني والشخصي، وتبادل المعلومات والخبرات على المستوى الإقليمي. والشراكات مع القطاع العام والمجتمع المدني محورية للغاية لتوفير التمويل، للحفاظ على هذا المستوى لتقديم الخدمة، وهو الشق الرئيسي لهذا المشروع.

**التأثير.** رسخ المشروع نموذج صلب والذي يمكنه أن يكون أساس لنموذج قوي لتوفير الخدمات للسجناء المفرج عنهم، مع بعض التعديلات والمقاربات. ولم تمكن قصر مدة المشروع من قياس التأثير المحقق، ولكن المعلومات أوضحت أنه تم تحقيق تأثير بالغ لأهداف والمخرجات قصيرة المدى.

يوضح التقييم ترسيخ نموذج صلب لتوفير الخدمات للسجناء المفرج عنهم في مصر؛ ويلي اختصاراً للتوصيات المستقبلية والمقترحة إلى مؤسسة حياة للتنمية والدمج المجتمعي ومؤسسة دروسوس:

- **خدمات ما قبل الإفراج،** الاستمرار في الشراكة مع وزارة الداخلية لتبادل المعلومات ودراسة عملية التقييم الأولي والعمل مع السجناء الذين يقطنون في محيط مقر المؤسسة لضمان سهولة الوصول لها، والعمل مع المجتمع المحلي وتوسيع العمل للسجون التي يعمل عليها جمعية رعاية أطفال السجينات ومكتب الأمم المتحدة للمخدرات والجريمة، وآخرون يقدمون خدمات للمجموعات المستهدفة.
- **المأوى وتلبية الاحتياجات الأساسية،** قم بتحديد فترة زمنية محددة لنموذج الإنفاذ مع وجود خطة للعيش بصفة معتمدة على النفس لتترك المجال والمساحة إلى سجناء مفرج عنهم آخرين، ولتحقيق الاندماج، وعمل خطة استراتيجية مع نموذج للعمل الحر من خلال استخدام المساحة في الدور الثاني من المأوى في محافظة الشرقية للمساهمة في الاندماج الاقتصادي للمستفيدين من خلال إمضاء بروتوكولات مع القطاعين الخاص والعام. وكذلك عمل دراسة جدوى للمنطقة التي يقع فيها المأوى للتعرف على احتياجات المجتمع وتوفير تدريب للسجينات المفرج عنهم على الأعمال اليدوية والمهارات الفنية والتي يحتاج المجتمع إليها. والأهم من ذلك، عمل شراكة مع وزارة التضامن الاجتماعي لتوظيف الخدمات الأخرى المقدمة من الوزارة المعنية للمستفيدين من المشروع ومطابقة هذا النموذج في عدة محافظات وفي نفس الوقت، بناء قدرات مؤسسات مجتمعية خدمية محلية في مواقع وأماكن أخرى.
- **خدمات ما بعد الإفراج،** الاستمرار في تقديم خدمات شاملة ومحددة وغير متخصصة لمن يعانون من اضطرابات صحية نفسية – من طيف إلى متوسطة – ويتم مساندها بالدعم القانوني والاقتصادي، حتى تتم عملية الاندماج، من خلال فريق عمل متكون من منسقين متخصصين في المجالات المختلفة لتوفير الخدمة، وإضافة فصل في الدليل الإجرائي عن عناية فريق العمل بأنفسهم وسلامتهم العامة لتجنب الاحتراق وكرب ما يعد الصدمة الثانوي لأعضاء فريق العمل الذين يتعاملون مباشرة مع المستفيدين. يجب على الخدمات القانونية أن تكون متوفرة فقط في المرحلة الأولى مع فترة الحالات التي يمكن أن يتم حل مشاكلها في إطار زمني مناسب، بينما هناك ضرورة قصوى لاستكمال الخدمات القانونية لضمان عملية الاندماج. بالنسبة لخدمات الدمج الاقتصادي، يهتم اتباع نموذج هيئة الأمم المتحدة للمرأة في مشروع قرية واحدة منتج واحد (One Village One Product) (OVOP) حيث يتم معاملة جميع المشاريع الصغيرة الفاعلة في نفس الصناعة في ذات المنطقة الجغرافية أن يتم معاملتها ككتل واحد، حيث يتم



جذب مشاريع صغيرة أخرى إلى نفس الصناعة، ويجب توفير منح لأعضاء هذا التكتل الإنتاجي لتطوير الخط الإنتاجي الخاص بهم وتجهيزها بالمواد / الأجهزة الضرورية. كما يمكن توفير منح للتكتل المعني كوحدة كاملة لإدارة توسعها. كما يجب معاملة العائلة كوحدة اقتصادية واحدة حيث يتدرب جميع أعضاء العائلة ويتم توظيف أدوار متعددة في العمل الحر لهم، ومع ازدياد حجم المنحة، يزيد عدد أعضاء العائلة في البيت الواحد المشتركين في المشروع. وبجانب تشجيع العمل والتوظيف الحر، من المهم تقوية المكون التوظيفي حيث تكون أفضل للمستفيدين من حيث ما يفضلونه، وتعزيز القيم ومجموعة من المهارات. علاوة على ذلك، الاعتماد أكثر على الإحالة في توفير **الخدمات الاجتماعية** التي تتعدى قدرة المؤسسة، وتباعاً، توسيع وتحديث قائمة الإحالة ورفع الوعي للمنظمات المجتمعية حول احتياجات الفئة المستهدفة. وبالنسبة **للخدمات النفسية**، تتطلب فقط بعض التحسينات لنظام التقييم وعمليات الإبلاغ بالتقارير والتي تغذي نظام إدارة الحالة.

● **الوصول للمجتمع**، إطلاق حملات رفع الوعي في المجتمعات المحلية لتقليل الوصمة التي تلاحق السجناء المفرج عنهم والقيام برفع الوعي عن تجنب القروض والوقوع في الديون وإمضاء الشيكات أو الكمبيالات الفارغة، حيث أنها من الأسباب الرئيسية للسجن للعديد من السجناء الذين سبق حبسهم. وعمل الشراكة مع مؤسسات مجتمعية خدمية مجتمعية وبناء قدراتهم من أجل توفير الخدمات الأساسية ورفع الوعي لاحتياجات السجناء المفرج عنهم.