



Kostenmeting Interventieprojecten

Eindrapport

Opdrachtgever: WODC, Ministerie van Justitie

ECORYS-NEI
Arbeid & Sociaal Beleid

Frank van Zutphen
Marika Arents
Nol Verster

Rotterdam, 19 februari 2003

ECORYS-NEI

Postbus 4175

3006 AD Rotterdam

Watermanweg 44

3067 GG Rotterdam

T 010 453 88 00

F 010 453 07 68

E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726



ZUT/MS E8373rap

Inhoudsopgave

Samenvatting	4
1 Inleiding	5
1.1 Aanleiding onderzoek en probleemstelling	5
1.2 Onderzoeksaanpak	5
1.3 Leeswijzer	6
2 Theoretisch kader	7
2.1 Definitie interventieproject	7
2.2 Kostentoerekening aan interventieprojecten	8
2.3 Criteria voor haalbaarheid	10
3 Beoordeling haalbaarheid	13
3.1 Interventieprojecten in de praktijk	13
3.2 Criteria voor haalbaarheid	14
3.2.1 Projecten met een eigen administratie	14
3.2.2 Overige reïntegratieprojecten en -activiteiten	15
3.3 Toekomst van kostentoerekening	16
4 Conclusie	17
4.1 Conclusie	17
4.2 Aanbevelingen	18
Bijlage 1: Casus	19
Penitentiaire inrichtingen Breda	19
Penitentiaire inrichtingen Noord-Holland Noord	21
Particuliere Justitiële Jeugdinstelling Rentray	23
Bijlage 2: Begeleidingscommissie	24

Samenvatting

In dit rapport is aan de hand van drie casus (PI Breda, PI Noord-Holland Noord en de particuliere JJI Rentray) bestudeerd hoe de bovenstaande instellingen kostenmetingen verrichten voor interventieprojecten. Vanwege het beperkte aantal casus hebben de resultaten van dit onderzoek geen algemene geldigheid voor heel Nederland.

De probleemstelling van dit rapport is:

Is het mogelijk om op relatief eenvoudige en navolgbare wijze de kosten van interventieprojecten in kaart te brengen, zodanig dat er op beleidsniveau onderlinge vergelijkingen kunnen worden gemaakt?

Criteria voor de haalbaarheid voor het in kaart brengen van de kosten van interventieprojecten zijn: de beschikbaarheid van de kosten, de snelheid en het gemak van het berekenen van de kostprijs, de betrouwbaarheid van de kostprijs en de eenduidigheid van de rekenregels.

Om de kosten voor een interventieproject te kunnen bepalen is het van belang een duidelijk inzicht te hebben in de meerkosten, die als gevolg van het uitvoeren van het interventieproject ontstaan. Hiervoor is een duidelijke projectdefinitie essentieel.

Voor interventieprojecten kunnen de volgende kosten worden onderscheiden: personeelskosten, locatiekosten, operationele kosten, materiaalkosten, out-of-pocket kosten, documentatiekosten en financieringskosten.

Op dit moment is het slechts beperkt mogelijk om direct uit de huidige boekhoudsystemen de kosten aan een interventieproject toe te kunnen rekenen. Een oplossing hiervoor is het opzetten een aparte projectadministratie of het gebruik van een systeem als het Detentie Management Systeem (dat reeds door de PI Noord-Holland Noord wordt gebruikt).

De voorbeelden van een speciale projectadministratie en het Detentie Management Systeem tonen aan dat het mogelijk is om op een relatief eenvoudige en navolgbare wijze de kosten van interventieprojecten in kaart te brengen.

1 Inleiding

1.1 Aanleiding onderzoek en probleemstelling

Eén van de hulpmiddelen voor het doen van onderzoek door het Ministerie van Justitie zal de 'Handleiding Effect-Evaluatie Strafrechterlijke Interventies' worden. De handleiding moet ertoe leiden dat evaluaties op vergelijkbare wijze worden verricht, zodat de effecten van verschillende interventieprojecten op dezelfde manier beoordeeld kunnen worden.

Een belangrijke indicatie voor de keuze voor interventieprojecten zijn de kosten, die verbonden zijn aan het project. In opdracht van het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC) heeft ECORYS-NEI naar aanleiding van de startnotitie 'Handleiding Effect-Evaluatie Strafrechterlijke Interventies' een deelonderzoek verricht naar de kostenmetingen van interventieprojecten.

De probleemstelling in dit rapport is:

Is het mogelijk om op relatief eenvoudige en navolgbare wijze de kosten van interventieprojecten in kaart te brengen, zodanig dat er op beleidsniveau onderlinge vergelijkingen kunnen worden gemaakt?

Om deze vraag te beantwoorden zullen in deze notitie vier deelvragen worden beantwoord.

1. Welke kosten kunnen onderscheiden worden voor interventieprojecten?
2. Welke kosten kunnen direct uit de huidige boekhoudsystemen worden gegenereerd?
3. Hoe wordt omgegaan met kosten, die niet direct uit de huidige boekhoudsystemen kunnen worden gegenereerd?
4. Welke indicatoren bestaan er in de internationale literatuur voor kosten, die niet direct uit de huidige boekhoudsystemen te halen zijn?

1.2 Onderzoeksaanpak

Om de haalbaarheid van kostenmeting van interventieprojecten te kunnen beoordelen is allereerst aan de hand van deskresearch het theoretische kader voor het onderzoek bepaald.

Aan de hand van het geformuleerde theoretische kader zijn drie casus bestudeerd:

- Penitentiaire inrichtingen Breda;
- Penitentiaire inrichtingen Noord-Holland Noord;
- Particuliere Justitiële Jeugd Inrichting Rentray.

In overleg met de opdrachtgever is gekozen voor de drie bovenstaande casus vanwege hun specifieke ervaringen met kostprijsberekeningen. Gegeven de kleinschaligheid van dit onderzoek is voor deze drie instellingen gekozen en niet voor bijvoorbeeld de Reclassering, die eveneens vergeschied is met kostprijsberekeningen.

Voor de drie casus hebben we interviews gevoerd met experts op het gebied van kostprijsberekening bij bovenstaande instellingen. Tevens is inzicht gekregen in de kostprijsberekening aan de hand van overzichten van kostenmetingen bij de betrokken instellingen.

Voor de haalbaarheid van een uniforme kostenmeting van interventieprojecten zijn in het theoretische kader criteria gedefinieerd. De casus zijn vervolgens naast deze criteria gelegd om daarmee te kunnen beoordelen in hoeverre kostenmetingen voor interventieprojecten in de praktijk op dit moment reeds haalbaar zijn en welke eventuele aandachtspunten er voor de toekomst zijn.

Gegeven het beperkte aantal casus moet benadrukt worden dat de in dit onderzoek gepresenteerde resultaten slechts betrekking hebben op de drie hierboven genoemde instellingen. Aan de hand van deze drie casus kunnen geen uitspraken worden gedaan over de situatie voor Nederland ten aanzien van kostentoekening aan interventieprojecten.

1.3 Leeswijzer

Na dit eerste inleidende hoofdstuk wordt in hoofdstuk 2 ingegaan op het theoretische kader voor de kostprijsberekening. Na de bespreking van de definitie van een interventieproject en de bijbehorende kostprijsberekening wordt dieper ingegaan op de criteria waar een kostenverbijzonderingsmethode aan dient te voldoen om in de toekomst onderlinge vergelijkingen tussen projecten te kunnen maken.

In hoofdstuk 3 wordt vervolgens ingegaan op de vraag of het op dit moment haalbaar is om de kosten op een uniforme wijze toe te rekenen aan projecten.

Hoofdstuk 4 geeft tenslotte de conclusies van dit onderzoek en de aanbevelingen voor de toekomst weer. Omwille van de leesbaarheid zijn de beschrijvingen van de casus in de bijlage opgenomen.

2 Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt het theoretische kader van het onderzoek geschetst. In de eerste paragraaf wordt ingegaan op de definitie van een interventieproject. Vervolgens wordt de kostentoerekening aan interventieprojecten nader beschreven. Tenslotte gaat de laatste paragraaf in op de criteria voor de haalbaarheid van uniforme kostenmeting van interventieprojecten.

2.1 Definitie interventieproject

Om de kosten zuiver aan een interventieproject toe te kunnen rekenen is het van belang, dat er een heldere definitie van het interventieproject wordt gemaakt. Aan de hand hiervan kunnen daarna de kosten van het uitvoeren van het interventieproject helder in kaart worden gebracht.

De werkgroep “interventies” binnen het Ministerie van Justitie houdt voorlopig als definitie voor interventies het volgende aan (gebaseerd op de Engelse definitie):

Een gestructureerd programma voor (ex-) gedetineerden, waarbij een bepaald design gevolgd wordt en waarvan beschreven is wat de inhoud en methoden zijn, die gebruikt worden bij bepaalde groepen (ex-) gedetineerden.

Het gaat in deze notitie alleen om de zogenaamde tertiaire interventieprojecten. Dit zijn interventieprojecten, die gericht zijn op justitiabelen. Het kan om zowel intramurale als extramurale interventieprojecten gaan. De doelgroep van de interventieprojecten betreft zowel jeugdigen als volwassenen.

Binnen de recidive programma's kan nog een verder onderscheid worden gemaakt. Het kan gaan om een individuele cursus, een individueel begeleidingstraject of om plaatsing van een gedetineerde in een penitentiaire inrichting. Tevens kan een onderscheid gemaakt worden tussen een afzonderlijk programma (of een module) en een traject dat bestaat uit meerdere programma's (of modules).

Een andere definitie van een interventieproject betekent dat de kosten voor het interventieproject ook veranderen. Kostentoerekening begint dan ook met een heldere definitie van het interventieproject.

2.2 Kostentoe rekening aan interventieprojecten

De integrale kosten (lees alle kosten) van een interventieproject dienen in de bepaling van de kosten te worden meegenomen. Hierbij dient gekeken te worden naar de meerkosten, die als gevolg van het interventieproject worden gemaakt (in vergelijking met de situatie dat het interventieproject niet wordt uitgevoerd).

Daarnaast is het van belang om de kosten in de tijd uit te zetten, niet alle kosten vallen namelijk op hetzelfde moment in de tijd. Verzonken kosten (kosten, die reeds gemaakt zijn voor het interventieproject aanvangt en daardoor niet meer van invloed zijn op de investeringsbeslissing) moeten wel worden meegenomen in de kostenberekening.

De kosten voor een interventieproject moeten worden gewaardeerd tegen de 'opportunity costs'. De 'opportunity costs' reflecteren de waarde van de beste alternatieve aanwending van het geld. In de praktijk kiest men veelal de marktwaarde van de middelen die nodig zijn voor een interventieproject.¹

De verwachte input dient zo snel mogelijk geïdentificeerd te worden, zodat informatie over de kosten van de input tijdens een interventieproject al kan worden verzameld. Voordeel is dat het mogelijk is om bij te sturen tijdens de looptijd van het interventieproject.

Kostensoorten

De volgende kostensoorten voor interventieprojecten kunnen worden onderscheiden:²

- **Personeelskosten.** De personeelskosten moeten worden meegenomen tegen de bruto-bruto salariskosten, i.e. alle salariskosten, die de werkgever moet maken. Vrijwilligers moeten ook onder deze post worden meegenomen. Vrijwilligers leiden weliswaar niet tot een uitgave, maar de tijd die zij kwijt zijn aan activiteiten moeten wel gewaardeerd worden alsof ze betaald zouden worden. Wanneer dit niet gebeurt, leidt dit tot een te rooskleurig beeld voor projecten, waarbij veel vrijwilligers worden betrokken. Trainingskosten voor het personeel moeten ook onder de personeelskosten worden meegenomen.
- **Locatiekosten.** Het gaat hier om de kosten voor het gebruiken van ruimte, zoals kantoorplekken, ruimte voor het geven van cursussen en dergelijke.
- **Operationele kosten.** Het betreft hier communicatiekosten (telefoonkosten, hardware en software kosten), reiskosten, kosten voor kantoorbenodigdheden en dergelijke. Het is ook mogelijk, dat deze kosten onder de personeelskosten vallen door het gebruik van een zogenaamd kostenplus tarief, waarbij de overhead hoofdelijk verdeeld wordt over al het personeel.
- **Materiaalkosten.** Het gaat hier om de kosten, die worden gemaakt voor materiaal benodigd voor een interventieproject. Hierbij kan gedacht worden aan lesmateriaal, ondersteunend materiaal en dergelijke.
- **Out-of-pocket kosten.** Dit zijn de kosten, die gemaakt worden voor het inhuren van externe resources, zoals bijvoorbeeld onderzoek en analyse om tot het beste

¹ Hier wordt verondersteld dat er geen markt falen is dat leidt tot grote prijsdistsorsies.

² Bron: S. Dhiri & S. Brand (1999), Crime Reduction Programme. Analysis of costs and benefits: guidance for evaluators, Research, Development and Statistics Directorate, Home Office, London.

alternatief te komen door derden of de inhuur van docenten voor het geven van onderwijs.

- Documentatiekosten. Dit betreft kosten voor verslaglegging en verspreiding van de documentatie over de voortgang en resultaten van een interventieproject.
- Financieringskosten. Hieronder kan verstaan worden rente op leningen, maar ook bijvoorbeeld kosten voor een accountantscontrole.

Naast bovenstaande kosten worden ook nog andere kosten gemaakt voor interventieprojecten, die niet zichtbaar zijn (de kosten voor extra begeleiding in een werkplaats buiten de muren van de eigen instelling, die derden maken).³

In een projectadministratie kunnen naast de dimensie van de kostensoorten nog twee extra dimensies worden toegevoegd. Allereerst wordt er een onderscheid gemaakt naar verschillende projecten, daarnaast wordt een onderscheid gemaakt naar de fase, waarbinnen de kosten gemaakt worden (voorbereiding, uitvoering en afronding). Een voorbeeld hiervan is het schrijven van de "tijd" van een werknemer voor de voorbereiding voor project X. Op basis van een projectadministratie kan de kostprijs van een project worden bepaald. Vanuit reguliere boekhoudsystemen (zonder een specifieke projectadministratie) is het niet mogelijk om informatie op detailniveau van een projectadministratie te verkrijgen.

Kostentoerekening

Voor het toewijzen van de kosten aan interventieprojecten moet een onderscheid worden gemaakt tussen directe en indirecte kosten. Directe kosten zijn kosten, die direct aan een interventieproject kunnen worden toegerekend. Bij indirecte kosten zijn kosten niet direct aan het interventieproject toe te rekenen. Om indirecte kosten toe te rekenen aan een interventieproject moeten rekenregels worden gebruikt. Deze rekenregels zijn altijd in zekere zin arbitrair.

De drie meest bekende methoden om indirecte kosten toe te rekenen worden hieronder in het kort beschreven.

1. Opslagmethode. Hierbij wordt verondersteld dat de indirecte kosten per product of project gelijk zijn. Alle indirecte kosten worden dan gelijkmatig aan de verschillende producten of projecten toegerekend.
2. Kostenplaatsenmethode. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen de zogenaamde hoofdkostenplaatsen en hulpkostenplaatsen. Hoofdkostenplaatsen zijn kostenplaatsen, waarvan de kosten onmiddellijk aan producten kunnen worden toegerekend. Indirecte kosten worden toegerekend aan hulpkostenplaatsen. Deze hulpkostenplaatsen worden omgeslagen naar hoofdkostenplaatsen aan de hand van rekenregels, zoals het aantal personeelsuren, die direct aan een project toewijsbaar zijn. Er kunnen voor verschillende hulpkostenplaatsen verschillende rekenregels worden gebruikt.
3. Activity Based Costing (ABC). Hierbij wordt niet het product centraal gesteld, maar de activiteiten die nodig zijn om het product te vormen. Overigens blijven er dan ook

³ Het onderscheid hiervan met de out-of-pocket kosten is dat out-of-pocket kosten in rekening worden gebracht bij de instelling, terwijl de kosten voor extra begeleiding op een externe werkplaats niet in rekening worden gebracht.

indirecte kosten over die niet aan activiteiten gelieerd zijn, waarvoor dan rekenregels een oplossing kunnen bieden.

Naarmate een project specifiek wordt gedefinieerd, worden meer directe kosten als indirecte kosten gedefinieerd. Het voorbeeld hieronder laat zien hoe dit in de praktijk uitvalt.

Een medewerker geeft diverse trainingen op het gebied van sociale vaardigheden. Het is niet duidelijk hoeveel tijd deze werknemer kwijt is per soort training. Wanneer een project nu gedefinieerd is als trainingen op het gebied van sociale vaardigheden, dan kunnen alle kosten van deze werknemer gezien worden als directe kosten. Alle kosten, die voor deze werknemer worden gemaakt zijn namelijk toe te wijzen aan trainingen op het gebied van sociale vaardigheden. Wanneer een project echter wordt gedefinieerd als een bepaald soort training voor sociale vaardigheden (bijvoorbeeld sollicitatietraining) dan kunnen alle kosten van de werknemer niet automatisch aan deze soort training worden toegewezen, omdat hij ook nog andere trainingen geeft. De kosten zullen dan ook op één of andere manier over de soorten trainingen moeten worden verdeeld.

Dit onderscheid tussen de directe en de indirecte kosten is dan ook één van de centrale thema's in deze notitie. Naarmate een groter deel van de kosten niet direct aan een interventieproject kan worden toegerekend, dan zullen de kosten minder betrouwbaar aan een interventieproject kunnen worden toegerekend en wordt de toegevoegde waarde van de invoering van een uniforme toerekeningsmethode lager.

Internationale kostenmeting

The Home Office in Engeland is vergevorderd met kostenmetingen van interventieprojecten. De hierboven gedefinieerde kostensoorten zijn dan ook mede gebaseerd op het kostentoerekeningsmodel van Engeland. Voor bepaalde kosten worden in Engeland rekenregels gebruikt, bijvoorbeeld voor de opslag van indirecte kosten.⁴ Deze zijn echter zo specifiek voor de Engelse situatie, dat de toepasbaarheid hiervan in Nederland beperkt is (Bijvoorbeeld het gebruik van een opslag voor indirecte kosten bovenop het salaris van een werknemer voor pensioenen en verzekeringen).

Ervaringen over kostenmetingen in Engeland zijn echter met name interessant, wanneer er wordt gekeken naar de effecten of baten en niet alleen naar de kosten. Engeland is vergevorderd met het ontwikkelen van een methodiek en rekenregels voor kosteneffectiviteit analyses en kosten-baten analyses.

2.3 Criteria voor haalbaarheid

De criteria waarop de haalbaarheid voor de kostenmeting van interventieprojecten wordt beoordeeld zijn in volgorde de onderstaande:

1. beschikbaarheid van kosten;
2. snelheid en gemak van het berekenen van de kostprijs;
3. betrouwbaarheid van de kostprijs;
4. eenduidigheid van rekenregels.

⁴ Bron: Legg, D. & J. Powell (2000), *Crime Reduction Programme: Measuring Inputs – Guidance for Evaluators*, Research Development and Statistics Directorate, Economics and Resource Analysis Unit, Home Office, London.

Kostenmeting is haalbaar wanneer aan alle bovenstaande criteria is voldaan. De criteria zijn weergegeven in volgorde van belangrijkheid. Zonder gegevens over de kosten kan aan de overige criteria niet worden voldaan. En wanneer de kosten niet actueel zijn dan is de betrouwbaarheid ook niet van belang. Het laatste criterium is pas interessant voor vergelijkingen tussen verschillende projecten en dat is alleen maar interessant wanneer aan de drie eerste criteria is voldaan. Hieronder staan alle criteria nader beschreven.

Beschikbaarheid van kosten

Alle kosten worden in meer of mindere mate ergens bijgehouden. Het is echter ook gewenst dat er een verdere verdiepingsslag wordt gemaakt, denk aan kostprijzen per deelnemer of kostprijzen per eenheid output. Zonder dergelijke gegevens is het niet mogelijk om kostenmetingen te verrichten.

Snelheid en gemak van het berekenen van de kostprijs

Het berekenen van de kostprijs is belangrijk om ex-ante en ex-post inzichten te krijgen in de kosten van interventieprojecten. Het is van belang dat de berekeningsmethode aansluit bij de bestaande boekhoudkundige systemen. De toegevoegde waarde is beperkt wanneer kostenmetingen gedateerd zijn.

Betrouwbaarheid van de kostprijs

Vanwege het arbeidsintensieve karakter van interventieprojecten is het in de praktijk zeer moeilijk om deze kosten van tevoren nauwkeurig in te schatten. Een mogelijke oplossing is om aan de hand van standaardprijzen (bijvoorbeeld de kostprijs per uur) en standaardhoeveelheden (bijvoorbeeld het aantal uren voor een activiteit) de kosten in te schatten. De standaardprijzen en de standaardhoeveelheden kunnen op basis van ervaringsgegevens uit het verleden worden vastgesteld. Door gedetailleerd deze kosten bij te houden en zo de standaardprijzen en standaardhoeveelheden regelmatig aan te passen kan een betrouwbaar beeld worden verkregen van de kostprijs.

Kosten van inhuur van externe expertise en dergelijke kunnen direct aan een interventieproject worden toegerekend. Indirecte kosten kunnen eveneens aan de hand van ervaringscijfers uit het verleden worden toegerekend aan interventieprojecten. Dit is echter wel riskanter omdat het causale verband tussen de indirecte kosten en het interventieproject ontbreekt.

Naarmate het aandeel van indirecte kosten in de kostprijs hoger is wordt de kostprijs van een interventieproject minder betrouwbaar. De definitie van het project speelt hierin ook een grote rol. Naarmate het project enger wordt gedefinieerd wordt het aandeel indirecte kosten hoger.

Aan de ene kant moeten de kosten betrouwbaar aan interventieprojecten kunnen worden toegerekend, aan de andere kant moet dit ook geen eindeloze exercitie worden. Het is, vanuit het oogpunt van efficiëntie, gewenst dat bijvoorbeeld niet de kosten van elke afzonderlijke paperclip aan een project worden toegerekend.

Eenduidigheid van rekenregels

Om vergelijkingen in de tijd en tussen projecten bij verschillende instellingen te kunnen maken, is het van belang dat de kostprijsberekening op een soortgelijke manier geschiedt. Rekenregels zijn van belang om te kunnen bepalen welke kosten worden meegenomen, en hoe de kosten worden toegerekend aan interventieprojecten.

Zonder eenduidigheid van rekenregels is het niet mogelijk om verschillende projecten in verschillende instellingen met elkaar te vergelijken en is een standaard kostenmeting niet mogelijk.

3 Beoordeling haalbaarheid

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de beoordeling van de praktische haalbaarheid van kostenmeting van interventieprojecten. Drie justitiële inrichtingen zijn benaderd, te weten: de PI Breda, de PI Noord-Holland Noord en de particuliere justitiële jeugd inrichting Rentray. Allereerst wordt in het kort aangegeven hoe met interventieprojecten wordt omgegaan bij de verschillende instellingen in paragraaf 1. Paragraaf 2 bespreekt in hoeverre uniforme kostenmeting van interventieprojecten op dit moment haalbaar is. Paragraaf 3 tenslotte bespreekt de toekomst ten aanzien van kostprijsberekening.

In voorgaande hoofdstukken werd over interventieprojecten gesproken. In de casus is met name gekeken naar reïntegratieprojecten (een voorbeeld van een interventieproject).

Wij wijzen er nogmaals op dat de resultaten slechts betrekking hebben op de situatie bij de drie onderzochte casus en geen algemene geldigheid hebben.

3.1 Interventieprojecten in de praktijk

Er kan een duidelijk onderscheid worden gemaakt tussen de penitentiaire inrichtingen en de jeugdinrichting Rentray. Binnen de onderzochte penitentiaire inrichtingen wordt niet voor alle gedetineerden een reïntegratieproject opgesteld. Binnen de PI Breda worden per jaar veertig tot vijftig nieuwe reïntegratieprojecten gestart. Binnen de PI Noord Holland Noord wordt voor alle gedetineerden een detentieplan gemaakt. Dit leidt in bepaalde gevallen tot een basisregime (zonder gespecificeerde reïntegratieprojecten) en in andere gevallen tot een reïntegratieplan. Bij Rentray wordt wel voor alle jeugdigen een reïntegratieproject opgezet.

Het is mogelijk om voor reïntegratieprojecten een subsidie te verkrijgen van het ESF voor 45 procent van de kosten. Aan de hand zeer gedetailleerde, door het ESF opgestelde, regels moeten de kosten voor reïntegratieprojecten worden ingeschat om in aanmerking te komen voor de subsidie.

Om in aanmerking te komen voor een ESF-subsidie moet een zuivere inschatting worden gemaakt van de kosten, die speciaal voor het reïntegratieproject worden gemaakt (de meerkosten). Tijdens het interventieproject moeten de kosten zeer nauwkeurig worden bijgehouden. Dit gebeurt in een speciale projectadministratie (DRS). Binnen de PI Noord-Holland Noord wordt met een zelf ontwikkeld systeem gewerkt, DMS of Detentie Management Systeem genaamd. Hierin staat managementinformatie over gedetineerden (met daarin onder andere het detentieplan van de gedetineerden en de kostenrekening)

voor de verschillende producten). Het Detentie Management Systeem is geen projectadministratie. De kosten van een product worden als volgt bepaald:

- Om de personeelskosten voor een product in te schatten schrijft een selectie van de betreffende werknemers “tijd” gedurende een korte periode. Hierdoor ontstaat een goede indruk van de werkelijke tijdsbesteding van alle werknemers aan een bepaald product. Jaarlijks worden deze gegevens aangepast.
- Overheadkosten worden aan de hand van het aantal uren personeelskosten toegerekend aan de verschillende producten (hier wordt dus gebruik gemaakt van de kostenplaatsenmethode).

De kosten van reïntegratieprojecten die in aanmerking komen voor ESF-subsidies worden dus zeer nauwkeurig bijgehouden door alle geïnterviewde instellingen. Kostenmetingen buiten de zogenaamde reïntegratieprojecten stuiten bij de penitentiaire inrichtingen op moeilijkheden vanwege onvoldoende inzicht in de deelname van de gedetineerden aan de activiteiten. Bijgevolg kunnen de kosten per deelnemer niet worden vastgesteld.

De PI Breda staat op het punt om een pilot te starten, waarbij de activiteiten van gedetineerden nauwkeuriger gevolgd en bijgehouden gaan worden door middel van een digitaal systeem. Op een later tijdstip is het de idee om eveneens een kostencomponent aan dit systeem toe te voegen.

3.2 Criteria voor haalbaarheid

3.2.1 Projecten met een eigen administratie

Dit onderdeel gaat in op de berekening van de kosten voor reïntegratieprojecten. Sommige reïntegratieprojecten hebben een aparte status omdat voor deze projecten een aparte projectadministratie wordt bijgehouden. Dit is niet voor alle projecten, die binnen penitentiaire inrichtingen worden ondernomen, het geval.

Beschikbaarheid van kosten

De kosten voor reïntegratieprojecten zijn beschikbaar en worden bijgehouden op het niveau van de individuele deelnemer aan het reïntegratieproject.

Snelheid en gemak van het berekenen van de kostprijs

Op dit moment kost het erg veel tijd en moeite om de kosten bij te houden voor reïntegratieprojecten (vanwege de eisen vanuit het ESF, waaraan voldaan moet worden om in aanmerking te komen voor subsidies). In bepaalde gevallen is het nu zelfs efficiënter om bepaalde kosten niet te declareren voor een subsidie, omdat het meer tijd en geld kost om aan de regels te voldoen, dan dat het de justitiële inrichting oplevert aan subsidie.

Daar alle informatie reeds aanwezig is, is het relatief eenvoudig om op basis van die gegevens kostprijsberekeningen voor reïntegratieprojecten te maken.

Betrouwbaarheid van de kostprijs

Het personeel schrijft uren voor reïntegratieprojecten. Kostentoe rekening van het personeel gebeurt aan de hand van de zogenaamde kostenplus-methode. Dit betreft het bruto-bruto salaris van een medewerker. Overige directe kosten (materiaal, inhuur externe expertise en dergelijke) kunnen eveneens aan de projecten worden toegerekend. De exploitatiekosten worden apart op een gelijke wijze (één-op-één) als de personeelskosten gedeclareerd.

Bij de PI Breda worden de ex-ante kostprijsberekeningen gemaakt door op zichzelf staande begrotingen, waarbij de totale kosten per project worden gedeeld door het aantal dagen van het jaar. “Het is hier gezien de diversiteit van de activiteiten haast onmogelijk om te komen tot standaardiseringen”, volgens de PI Breda.

Eenduidigheid van rekenregels

Vanwege de eisen die gesteld worden om in aanmerking te komen voor ESF-subsidies gebruiken de instellingen eenduidige rekenregels.

De bovenstaande conclusies kunnen min of meer ook worden getrokken voor de kostprijsberekening binnen de PI Noord-Holland Noord aan de hand van het Detentie Management Systeem (DMS). Het DMS is geen projectadministratie, maar aan de hand van standaarden (bijvoorbeeld: aantal uur dat personeel besteed aan een product berekend aan de hand van korte perioden dat bepaalde werknemers “tijd” schrijven) worden kostprijzen bepaald. Operationele kosten worden toegerekend aan de hand van de kostenplaatsenmethode. Jaarlijks worden deze kosten aangepast aan actuele niveaus. De snelheid en het gemak van het berekenen van de kostprijs is dan hoger dan bij de ESF-systematiek, maar gaat wel ten koste van een kleine vermindering van de betrouwbaarheid van de kosten.

3.2.2 Overige reïntegratieprojecten en -activiteiten

Naast projecten met een eigen administratie kunnen ook nog andere reïntegratieprojecten en -activiteiten binnen de penitentiaire inrichtingen worden gedefinieerd, zoals het aanbieden van een bepaalde cursus.

Beschikbaarheid van kosten

Het is op dit moment niet altijd mogelijk om de kostprijs van een cursus te bepalen. De totale kosten zijn wel bekend, maar het probleem is dat er onvoldoende inzicht is in hoeverre gedetineerden deelnemen aan dergelijke activiteiten, vanwege de vrijblijvendheid van deelname. Zonder deze gegevens is het niet mogelijk om een kostprijs per gedetineerde te bepalen.

Hiermee is het al niet mogelijk om kostenmetingen te maken. Daarom worden de overige haalbaarheidscriteria voor uniforme kostenmeting hier niet besproken. In 1998 is wel een rapport⁵ verschenen over standaard rekenregels voor de toerekening van

⁵ Dienst Justitiële Inrichtingen (1998), *Rapport Normering Kapitaalgoederen*, Ministerie van Justitie.

kapitaalgoederen. Regels ten aanzien van afschrijvingsperiodes en standaardkosten zijn hier aangegeven voor de verschillende instellingen in de justitiële kolom. Eenduidigheid van de rekenregels is op dit gebied al vastgesteld.

Op dit moment wordt een nieuwe interventie (een training cognitieve vaardigheden) “gekocht” in Engeland. Deze wordt vertaald en zal in Nederland worden uitgetest. De kosten voor deze interventie zijn bekend, want het programma draait al jaren in Engeland. Voor de ex-ante kostprijsberekening wordt uitgegaan van de kosten in Engeland vermeerderd met extra kosten voor de voorbereiding in Nederland. Na uitvoering kan de kostprijs dan verder verfijnd worden aan de hand van de werkelijke kosten. Hiervoor zijn kostenmetingen relatief eenvoudig uit te voeren.

3.3 Toekomst van kostentoerekening

Op dit moment worden voor sommige reïntegratieprojecten reeds kostprijzen berekend aan de hand van een aparte projectadministratie om in aanmerking te kunnen komen voor ESF-subsidies. De eisen aan deze projectadministratie zijn erg hoog en daarmee de tijd en moeite die hier ingestoken moeten worden.

Een kleine vermindering van de betrouwbaarheid kan leiden tot een grote reductie van de tijd en moeite om de kosten bij te houden, wat uiteindelijk positief kan uitwerken (zie bijvoorbeeld de PI Noord-Holland Noord). Door voor indirecte kosten (bijvoorbeeld overige operationele kosten) een opslagmethode te gebruiken (in plaats het apart declareren van alle kosten op een interventieproject) kan de kostprijsberekening sterk vereenvoudigd worden. In Engeland worden ook niet alle kosten gedeclareerd op een project, maar wordt ook gebruik gemaakt van een opslagmethode (de kostenplaatsenmethode) om indirecte kosten aan een project toe te kunnen rekenen.

Om voor reïntegratieprojecten kostenberekeningen mogelijk te maken waar dat nu nog niet het geval is, is het van belang om de volgende activiteiten te realiseren:

- Werken met projectadministraties. Wanneer werknemers “tijd” gaan schrijven komt er meer inzicht in de kostprijzen van andere activiteiten gericht op reïntegratie. Overigens kan ook voor een systeem worden gekozen, zoals dat wordt gehanteerd door de PI Noord-Holland Noord waarbij aan de hand van korte periode waarin “tijd” wordt geschreven de personeelskosten voor de verschillende producten worden bepaald.
- Bijhouden van deelnemersgegevens. Door het bijhouden van de daadwerkelijke deelname komt er meer inzicht in de kostprijs per deelnemer of de kostprijs per eenheid output.
- Opstellen van rekenregels en standaarden voor alle verschillende instellingen die binnen Justitie met gedetineerden te maken hebben. Op dit moment is de vergelijking tussen een HALT-sanctie en detentie slechts mogelijk door de totale gemaakte kosten te delen door het totaal aantal deelnemers. Meer gedetailleerde informatie hierover is gewenst.

4 Conclusie

In dit hoofdstuk worden allereerst de onderzoeksvragen uit het eerste hoofdstuk beantwoord. Vervolgens worden enkele aanbevelingen voor de toekomst gemaakt.

Er moet in het achterhoofd worden gehouden, dat in deze notitie slechts gekeken is naar drie casus en dat de conclusies geen algemene geldigheid hebben.

4.1 Conclusie

Welke kosten kunnen onderscheiden worden voor interventieprojecten?

Voor interventieprojecten kunnen de volgende kostensoorten worden onderscheiden: personeelskosten, locatiekosten, operationele kosten, materiaalkosten, out-of-pocket kosten, documentatiekosten en financieringskosten. Het gaat hier om de meerkosten, die ontstaan als gevolg van het uitvoeren van het project.

Welke kosten kunnen direct uit de huidige boekhoudsystemen worden gegenereerd?

Op dit moment is het slechts beperkt mogelijk om kosten uit de huidige boekhoudsystemen te gebruiken voor kostprijsberekeningen voor interventieprojecten. Het is niet mogelijk om kosteninformatie voor een interventieproject te verkrijgen, omdat er onvoldoende mogelijkheden zijn om een onderscheid te maken voor de kosten van het interventieproject.

Hoe wordt omgegaan met kosten, die niet direct uit de huidige boekhoudsystemen kunnen worden gegenereerd?

Om kostprijzen te kunnen bepalen wordt voor sommige reïntegratieprojecten gewerkt met aparte projectadministraties (of een systeem als het Detentie Management Systeem). Hierin worden de kosten, die specifiek voor een bepaald reïntegratieproject worden gemaakt, apart bijgehouden in een parallelle administratie. Op deze manier kunnen duidelijke en heldere kostprijzen worden gecreëerd.

Welke indicatoren bestaan er in de internationale literatuur voor kosten, die niet direct uit de huidige boekhoudsystemen te halen zijn?

Met een projectadministratie kunnen alle kosten voor een interventieproject worden bepaald (hetzij door bijvoorbeeld "uren" te schrijven, hetzij door ingediende rekeningen van derden). Indicatoren uit bijvoorbeeld Engeland leveren hier weinig toegevoegde waarde, omdat de in Engeland gehanteerde rekenregels specifiek voor de Engelse situatie zijn.

Is het mogelijk om op relatief eenvoudige en navolgbare wijze de kosten van interventieprojecten in kaart te brengen, zodanig dat er op beleidsniveau onderlinge vergelijkingen kunnen worden gemaakt?

Het is mogelijk om op een relatief eenvoudige en navolgbare wijze de kosten van interventieprojecten in kaart te brengen, zodanig dat er op beleidsniveau onderlinge vergelijkingen kunnen worden gemaakt. De bestaande kostprijsberekeningen voor reïntegratieprojecten door middel van projectadministraties voldoen aan de criteria voor de haalbaarheid (beschikbaarheid van de kosten, snelheid en gemak van het berekenen van de kostprijs, betrouwbaarheid van de kostprijs en eenduidigheid van de rekenregels). De bestaande kostprijsberekeningen (voor ESF-subsidies) nemen wel veel tijd en moeite in beslag. Ten koste van een iets lagere betrouwbaarheid (minder kosten worden direct aan het project toegerekend) kunnen de inspanningen om kostprijzen te bepalen aanzienlijk worden verminderd. Een voorbeeld hiervan is het Detentie Management Systeem van de PI Noord-Holland Noord, dat eveneens aan alle criteria voldoet.

4.2 Aanbevelingen

Naar aanleiding van dit onderzoek kunnen de volgende aanbevelingen worden gedaan.

- Een aanscherping van de algemene definitie van het begrip ‘interventieproject’ is een cruciale eerste stap om kostprijzen voor interventieprojecten te kunnen berekenen. Zonder een algemene definitie van een interventieproject waarbinnen lokale projecten in te passen zijn, wordt de ontwikkeling van een uniforme kostentoe rekeningswijze belemmerd.
- Meer inzicht in kostprijzen van interventieprojecten kan worden verkregen door speciale projectadministraties voor de interventieprojecten te gaan gebruiken. Een eerste stap in de richting is het “tijdschrijven” door werknemers, waarmee één van de grootste kostenposten voor interventieprojecten duidelijker aan verschillende interventieprojecten kan worden toegerekend. Een systeem als het Detentie Management Systeem is hier ook uitstekend voor geschikt.
- Wanneer naar de effecten of de baten van interventieprojecten gekeken wordt, is het raadzaam om de gehanteerde methodieken en rekenregels, die in Engeland zijn ontwikkeld, te bekijken op bruikbaarheid voor de Nederlandse situatie.

Bijlage 1: Casus

Penitentiaire inrichtingen Breda

Interviews:

De heer K. Keetels (Directeur Ondersteunende Diensten)

De heer C. van Mook (Hoofd Bedrijfsadministratie)

De penitentiaire inrichtingen Breda is een huis van bewaring, waarin in totaal 406 gedetineerden zijn opgesloten. De organisatie is op te splitsen in drie onderdelen (hoofdproducten), te weten:

- mannen – 264 gedetineerden;
- vrouwen – 130 gedetineerden;
- verslavingsbegeleidingsafdeling (VBA) – 12 gedetineerden, dit is een apart regime waaronder verslaafden vallen.

Belangrijkste uitgangspunt voor de rol van de PI Breda is 'ervoor zorg te dragen dat gedetineerden met zo min mogelijk schaden door de detentie heen komen'.

De gemaakte kosten kunnen op een eenduidige en betrouwbare wijze aan de verschillende hoofdproducten (mannen, vrouwen en VBA) worden toegerekend. De belangrijkste reden hiervoor is dat deze drie hoofdproducten losstaande producten zijn.

De kosten voor de in de onderstaande tabel opgenomen activiteiten zijn op het abstractieniveau 'activiteit' op te splitsen. Het is echter niet mogelijk om de prijs van een bepaald project voor een bepaalde gevangene te bepalen. Het probleem is dat er onvoldoende inzicht is in de deelname van gedetineerden aan de vrijblijvende activiteiten. En hierdoor is het niet mogelijk om een prijs per gedetineerde te bepalen. Wanneer er geen gegevens zijn over deelname van gedetineerden, dan is het ook niet mogelijk om bijvoorbeeld een tarief per deelnemer of een tarief per uur te bepalen. Kostprijsbepaling is dan ook niet mogelijk.

Wanneer op een meer gedetailleerd niveau gekeken wordt, dan kunnen de in de onderstaande tabel genoemde activiteiten worden onderscheiden.

Tabel B1.1 Activiteiten voor gedetineerden

Rechten voor gedetineerden ^{a)}		Vrijblijvende activiteiten ^{b)}	
Activiteit	Tijdsduur	Activiteit	Tijdsduur ^{c)}
Luchten	1 uur per dag	Arbeid	18 uur per week (85%)
Bezoek	1 uur per week	Onderwijs	1 uur per week (50%)
Recreatie	7 uur per week	Geestelijke verzorging	1 uur per week (20%)
Bellen	5 minuten per dag	Kentron (verslaving)	
		Psycholoog bezoek	
		Sport	1,5 uur per week (80%)
		Bibliotheek	0,5 uur per week (90%)
		Medische Dienst	
		Krea	1,5 uur per week (25%)
		(creativiteitsgroepen)	

Maximale tijdsduur dagprogramma per gedetineerde per week = 88 uur

- a) Rechten voor gedetineerden zijn activiteiten, die het Huis van Bewaring aan een gedetineerde moet leveren. Een gedetineerde hoeft hiervan echter geen gebruik van te maken.
- b) Gedetineerden bepalen zelf of zij aan vrijwillige activiteiten meedoen. Het is echter mogelijk, dat een gedetineerde op een wachtlijst wordt geplaatst, wanneer er niet voldoende ruimte is.
- c) De hier opgegeven tijdsbestedingen per week zijn schattingen en gemiddelden. Het percentage gedetineerden dat bij benadering hieraan deelneemt is tussen haakjes weergegeven.

Op dit moment wordt aan een pilot gewerkt om per activiteit deelnemersgegevens bij te gaan houden door middel van een digitaal systeem. Aan dit systeem wordt ook een kostencomponent toegevoegd, zodat hierna de kosten voor een project voor een individuele gevangene wel bepaald kunnen worden. Op deze manier kunnen kosten voor alle gedetineerden eenvoudiger, want geautomatiseerd, worden bijgehouden en gegenereerd.

Op dit moment zijn er wel de zogenaamde Individuele Traject Begeleiding (ITB). Hierbij wordt op basis van het profiel van de gedetineerde een op maat gesneden reïntegratietraject gemaakt. Hiervoor kunnen subsidies door het ESF worden verstrekt, echter een essentiële eis is dat de kosten hiervoor gedetailleerd worden bijgehouden. Het gaat hier dan om de extra kosten, die gemaakt worden voor de ITB. De instroom in ITB ligt per jaar tussen de veertig en vijftig personen en hieraan wordt jaarlijks een totaalbedrag van ongeveer € 110.000 besteed.

Penitentiaire inrichtingen Noord-Holland Noord

Interview:

Mevrouw J. Roedema (Hoofd Bureau Detentie Trajecten facilitair bedrijf PI Noord Holland Noord)

De PI Noord-Holland Noord bestaat uit: in Alkmaar HvB Schutterswei; in Zwaag HvB Zwaag; in Heerhugowaard de PI Zuyder Bos, de HOI Westlinge en de PIV Amerswiel; en in Hoorn de POI Het Keern. De ondersteunende diensten zijn in Heerhugowaard in een centraal gebouw gevestigd.

Binnen de regio Noord-Holland Noord is het nieuw Positief Initiatief (nPI) opgezet om de reïntegratie van gedetineerden te bevorderen. Hierbij zijn naast bovengenoemde penitentiaire inrichtingen de gemeente Heerhugowaard, de Reclassering, het Horizon College, Kliq en het Openbaar Ministerie betrokken.

Per jaar zijn er bij benadering 3000 gedetineerden, die met één van de bovenstaande penitentiaire inrichtingen in aanraking komen. Per jaar worden ongeveer 400 plannen voor reïntegratieprojecten gemaakt. Hiervoor worden de activiteiten en bijbehorende kosten in een digitaal systeem ingevoerd en vervolgens moet hier een fiattering over worden gegeven. De inschatting van de activiteiten en kosten fungeert vanaf dat moment als een soort budget, waarbinnen de kosten moeten blijven. In de tabellen hieronder zijn twee voorbeelden opgenomen van de kosten van een individueel project.

Tabel B1.2 Kostencalculatie detentieplan

Programmakosten	Uren	Uurtarief	Bedragitem	Totaalbedrag
Uitgebreide intake	8,00	34,03	272,27	272,27
Opstellen scholingsplan	3,00	34,03	102,10	102,10
Training: sociale vaardigheden	8,00	7,94	63,53	63,53
Training: budgettering	24,00	7,94	190,59	190,59
Training: sollicitatie	0,00	34,03	272,27	272,27
Kliq Bemiddeling / Jobhunting	0,00	0,00	2.796,50	2.796,50
Beroepsgerichte educatie extern	0,00	0,00	0,00	0,00
Totaal programmakosten				3.697,26
Kosten overhead				0,00
Eigen bijdrage				0,00
Totale kosten programma				3.697,26

Tabel B1.3 Kostenrekening detentieplan

Programmakosten	Uren	Uurtarief	Bedragitem	Totaalbedrag
Uitgebreide intake	8,00	34,03	272,27	272,27
REA belastbaarheidsonderzoek	0,00	0,00	394,79	394,79
Opstellen scholingsplan	3,00	34,03	102,10	102,10
Taalschool	0,00	0,00	200,00	200,00
Reiskosten	0,00	0,00	100,00	100,00
Totaal programmakosten				1.069,16
Kosten overhead				1.769,74
Eigen bijdrage				0,00
Totale kosten				2.838,90
Financiering PP				11.382,44
Totale kosten programma				8.499,54

Zoals uit de twee bovenstaande tabellen te zien valt, wordt er in veel gevallen gewerkt met een standaardprijs voor bepaalde activiteiten op basis van gegevens uit het verleden. Deze standaardprijzen worden jaarlijks aangepast. Er wordt namelijk in de dossiers bijgehouden hoeveel tijd aan een gedetineerde wordt besteed.

Particuliere Justitiële Jeugdinstelling Rentray

Interviews:

De heer A.H. Minjon (Algemeen directeur Rentray)

De heer P. Buikstra (Hoofd Beheer)

De particuliere Justitiële Jeugdinstelling Rentray behandelt jeugdigen van 12 tot en met 23 jaar in gesloten, besloten en open instellingen. In totaal kunnen er op dit moment opvang 222 jeugdigen tegelijk worden behandeld.

Reïntegratie van jeugdigen is het primaire proces van Rentray. Op het moment dat een gedetineerde in Rentray wordt geplaatst wordt direct een traject in werking gezet ten behoeve van de reïntegratie in de maatschappij. Hierbij wordt uitgegaan van een vraaggestuurde benadering. Aan de gedetineerde wordt gevraagd wat hij/zij wil, waarna vervolgens een individueel traject wordt bepaald. Afhankelijk van het profiel zijn er verschillende begeleidingsvormen beschikbaar: individuele gesprekstherapie, groepsbesprekingen, excessieve therapieën, leren omgaan met angsten, agressie- en impulscontroletraining en training van sociale vaardigheden. Voor alle gedetineerden wordt een individueel traject gemaakt. Hiervoor is een geïntegreerd behandelaanbod ontwikkeld gericht op scholing, werk, wonen en het vormen van sociale netwerken.

Rentray meet de effecten van de behandeling in termen van geen recidive, het verkrijgen en het behouden van werk en sociale integratie. Hieruit is gebleken dat zeventig procent van de jongeren niet is teruggevallen in zijn/haar oude patroon aan de hand van metingen van de situatie één jaar na de in vrijheidstelling van de gedetineerde.

Rentray krijgt subsidies van het ESF voor individuele trajecten (het gaat hier om het bedrag voor de meerkosten die als gevolg van het project ontstaan). Deze kosten worden zeer nauwkeurig bijgehouden. Hierbij is het wel zo, dat de werknemers gegevens pas bijhouden wanneer zij voor een project met ESF subsidie werken. Voor overige projecten worden de kosten niet zo gedetailleerd bijgehouden. Dit mede vanwege de tijd en inspanningen, die het vergt om de kosten op een dergelijke gedetailleerde manier bij te houden. Er wordt in dit geval voor een pragmatische oplossing gekozen.

Aan de hand van normbedragen worden kosten toegerekend aan projecten. Aan de hand van gerealiseerde resultaten uit het verleden worden deze normbedragen aangepast aan het actuele niveau. Op dit moment wordt niet door alle werknemers bijgehouden hoe lang zij met bepaalde personen en activiteiten bezig zijn, alleen pedagogische, uitvoerende medewerkers schrijven 'tijd'.

Bijlage 2: Begeleidingscommissie

De volgende personen hebben zitting gehad in de begeleidingscommissie voor dit onderzoek.

Erik Bezem	Hoofd Afdeling Planning & Control, Directie Sancties, Reclassering & Slachtofferzorg, Ministerie van Justitie
Katrien Bots	Hoofd Bedrijfsvoering, Sector Gevangeniswezen, Dienst Justitiële Inrichtingen, Ministerie van Justitie
Audrey Cheng	Financieel Economisch Adviseur, Sector Gevangeniswezen, Dienst Justitiële Inrichtingen, Ministerie van Justitie
Xenia van Diest	Projectmedewerker Extern Wetenschappelijke Betrekkingen, WODC, Ministerie van Justitie
Janine Plaisier	Beleidsmedewerker, Directie Sancties, Reclassering & Slachtofferzorg, Ministerie van Justitie
Marcel van Schadewijk	Hoofd bedrijfsvoering, Stichting Reclassering Nederland
Bouke Wartna	Onderzoeker Preventie, Jeugd, Sancties en Vreemdelingen, WODC, Ministerie van Justitie