

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2026.83.14.047

## **Сопоставление моделей организации питания осужденных в зарубежных пенитенциарных системах**

**Елагина Анна Сергеевна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
кафедра экономических дисциплин,  
Еврейский университет,  
127273, Российская Федерация, Москва, ул. Отрадная, 6;  
e-mail: yelagina.anna@gmail.com

**Слабкая Диана Николаевна**

Старший научный сотрудник,  
Научно-исследовательский институт Федеральной службы исполнения наказаний России,  
125130, Российская Федерация, Москва, ул. Нарвская, 15-а;  
e-mail: sdn10.70@mail.ru

### **Аннотация**

На примере резонансного случая с недовольством бельгийских заключенных питанием в нидерландской тюрьме Тилбург (2010 г.) проводится сравнительный экономический анализ двух моделей организации питания в пенитенциарных учреждениях. Исследование раскрывает, что бельгийская модель локализованного приготовления пищи и нидерландская модель аутсорсинга готовых рационов представляют собой воплощение различных управленческих парадигм, каждая из которых несет собственные прямые и скрытые экономические издержки, а также социально-реабилитационные последствия. Акцент делается на влиянии выбранной модели на бюджетную архитектуру, операционные риски, а также на нематериальные формы капитала осужденных. В заключении обосновывается необходимость разработки экономически устойчивой гибридной модели, которая сочетала бы операционную эффективность с инвестициями в человеческий капитал и социальную стабильность внутри учреждения, трансформируя затраты на питание в инструмент долгосрочной ресоциализации.

### **Для цитирования в научных исследованиях**

Елагина А.С., Слабкая Д.Н. Сопоставление моделей организации питания осужденных в зарубежных пенитенциарных системах // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 11А. С. 473-480. DOI: 10.34670/AR.2026.83.14.047

### **Ключевые слова**

Тюремное питание, экономика пенитенциарных систем, аутсорсинг, человеческий капитал, операционная эффективность, скрытые издержки, ресоциализация заключенных, бюджетное управление, сравнительный анализ, социальный капитал.

## Введение

Организация питания в пенитенциарных учреждениях, на первый взгляд представляющая собой сугубо утилитарную и логистическую задачу, на деле является сложным феноменом, находящимся на пересечении экономических стратегий, административного управления, прав человека и социальной динамики. Казалось бы, технический вопрос о том, готовить ли пищу на месте или закупать готовые замороженные рационы, становится мощным индикатором базовых принципов, лежащих в основе пенитенциарной политики государства. Иллюстрацией данной проблемы стал резонансный инцидент 2010 года, когда бельгийские заключенные, переведенные в нидерландскую тюрьму Тилбург в рамках межгосударственного соглашения об оптимизации использования мест содержания под стражей, публично выразили резкое недовольство системой питания. Этот случай высветил не просто гастрономический конфликт, но глубинное столкновение двух различных экономико-управленческих парадигм, определяющих повседневную жизнь в местах лишения свободы [Vanhouche, 2015].

В условиях глобального тренда на аутсорсинг и приватизацию государственных услуг, пенитенциарная сфера испытывает усиление давления, требующего от администрации сочетания бюджетной дисциплины с выполнением гуманитарных и реабилитационных обязательств. Выбор модели обеспечения питанием - модель локализованного производства (Бельгия) с ее фиксированными переменными издержками или модель централизованного аутсорсинга готовой продукции (Нидерланды) — представляет собой стратегическое экономическое решение, имеющее далеко идущие последствия. Данное решение напрямую влияет не только на статьи расходов учреждения, но и на операционную безопасность, организацию труда, потенциал ресоциализации заключенных и, в конечном счете, на внутреннюю социальную экосистему тюрьмы [Simanovic, Gosev, 2019].

Актуальность исследования обусловлена необходимостью комплексного экономического анализа двух конкурирующих моделей тюремного питания в контексте современных вызовов. Целью настоящей работы является выявление и сопоставление экономической логики, скрытых издержек и социально-экономических последствий бельгийской и нидерландской систем. Задачи исследования заключаются в том, чтобы: 1) проанализировать бюджетные архитектуры и операционные модели; 2) оценить прямые и косвенные экономические риски и выгоды для администрации; 3) рассмотреть влияние выбранной модели на нематериальные формы капитала осужденных; 4) сформулировать на основе синтеза сильных сторон обеих моделей контуры экономически устойчивой гибридной системы, отвечающей как императиву эффективности, так и задачам реинтеграции. Фокус исследования сосредоточен на экономических детерминантах и последствиях, что позволяет перевести дискуссию о тюремном питании из плоскости бытовых жалоб в плоскость стратегического управления и долгосрочных инвестиций в общественную безопасность.

## Основное содержание

Инцидент с критикой нидерландской пищи бельгийскими заключенными в тюрьме Тилбург, ставший медийным событием в 2010 году, выходит за рамки простого гастрономического недовольства [Smoyer, 2019]. Он выявляет противоречия экономических расчетов, административных решений, правовых обязательств и глубоких социокультурных практик, определяющих повседневную жизнь в местах лишения свободы. Передача заключенных из переполненных бельгийских тюрем в нидерландские учреждения стала результатом

рационального экономического соглашения между государствами, направленного на оптимизацию использования дорогостоящей инфраструктуры [Vanhouche, 2015]. Однако, как показал данный случай, даже при сохранении общего бельгийского режима, такая, казалось бы, утилитарная сфера, как организация питания, может стать источником конфликтов и символического сопротивления. В контексте глобального тренда на аутсорсинг и приватизацию государственных услуг, включая пенитенциарные, анализ систем питания приобретает особую актуальность. Настоящее исследование ставит целью провести комплексный анализ экономических факторов, лежащих в основе выбора между моделью приготовления пищи на месте (Бельгия) и моделью поставки готовых замороженных блюд (Нидерланды), а также оценить социально-экономические последствия такого выбора для всех стейкхолдеров: государства, администрации тюрьмы, частных подрядчиков и, что наиболее важно, самих заключенных. Акцент делается на экономической логике принятия решений, стоимостной эффективности, скрытых издержках и влиянии этих моделей на реабилитационный потенциал пенитенциарной системы в условиях современных бюджетных ограничений [Edwards et al., 2007].

Сравнительный анализ бельгийской и нидерландской систем раскрывает две принципиально разные экономические парадигмы управления пенитенциарными ресурсами. Бельгийская модель представляет собой локализованное производство с фиксированным бюджетом. Суть модели заключается в создании законченного производственного цикла внутри тюремных стен. Ключевой экономической параметр — лимитирование переменных издержек: на питание одного заключенного выделяется 3,60 евро в сутки [Johnson et al., 2024]. Эта сумма должна покрыть стоимость сырья для трех приемов пищи, включая один горячий, но исключает постоянные издержки: заработную плату персонала, амортизацию оборудования, энергозатраты и логистику внутри учреждения. Такая бюджетная модель создает стимул для администрации тюрьмы к экономии и поиску самых дешевых поставщиков, часто в ущерб разнообразию и, потенциально, качеству продуктов. Экономия достигается за счет закупки сезонных овощей, заключения рамочных соглашений с оптовиками и максимально упрощенного меню. Однако эта кажущаяся дешевизна имеет свои скрытые издержки и экономические риски. Процесс требует значительных трудовых ресурсов. Привлечение надзирателей к кухонным работам отвлекает их от прямых обязанностей по надзору и безопасности, создавая альтернативные издержки. Работа осужденных на кухне, хотя и является для них источником небольшого дохода и занятости, требует дополнительного контроля и несет риски, такие как воровство продуктов или саботаж. Логистические издержки и потери также существенны: процесс приготовления, распределения горячих блюд по отрядам и последующей уборки крайне трудоемок, а неизбежное остывание пищи при транспортировке ведет к снижению ее потребительской ценности и увеличению количества отходов. Поддержание стандартов безопасности пищевых продуктов в условиях старой инфраструктуры требует дополнительных инвестиций, а их нарушение влечет риски вспышек заболеваний и потенциальные судебные издержки. Кроме того, приготовление отдельных блюд для медицинских или религиозных диет внутри общего бюджета создает финансовую нагрузку [Johnson et al., 2024].

В противоположность этому, нидерландская модель, реализованная в Тилбурге компанией Sodexo, представляет собой аутсорсинг как инструмент бюджетного контроля и операционной эффективности. Экономическая логика здесь иная: государство покупает не процесс, а готовый результат — определенное количество упакованных пищевых рационов, соответствующих контрактным спецификациям. Экономические преимущества этой модели для администрации очевидны. Единая цена за рацион переводит большую часть переменных издержек в постоянные

для тюрьмы, делая бюджет прозрачным и контролируемым, а также нивелируя риски, связанные с колебаниями цен на продукты. Происходит значительное снижение операционных затрат внутри тюрьмы: минимизируется необходимость в кухонной инфраструктуре и складах, сокращается потребность в квалифицированном кухонном персонале. Высвобождаемые ресурсы теоретически могут быть перенаправлены на иные цели. Крупный кейтеринговый оператор, благодаря экономии на масштабе, закупает сырье со значительными скидками и обладает экспертизой для производства стандартизированной продукции, включая сложные диеты, что снижает юридические риски. Логистические риски также минимизируются: исключаются этапы внутреннего приготовления и транспортировки горячей пищи, а закрытая упаковка снижает риски ее преднамеренного загрязнения. Однако и у этой модели есть своя экономическая и социальная цена. Долгосрочный контракт с единственным поставщиком создает зависимость учреждения, лишая администрацию и заключенных возможности влиять на меню. Более того, ликвидация кухни как производственного участка уничтожает рабочие места для осужденных, что ведет к потере ими легального дохода, возможности приобрести профессиональные навыки и структурировать время. Таким образом, экономия на операционных издержках частично перекладывается на самих осужденных в виде лишения возможностей для развития. Также присутствует фактор воспринимаемого снижения качества и ценности автономии. Промышленное производство, ориентированное на долгий срок хранения, часто проигрывает в сравнении со свежеприготовленной пищей с точки зрения вкуса и культурной аутентичности, а потеря возможности выбора воспринимается как ущемление остатков личной автономии.

Жалобы заключенных можно интерпретировать с экономической точки зрения как реакцию на обесценивание их нематериального капитала. В рамках внутренней экономики тюремной жизни пища выполняет функции, далеко выходящие за рамки физиологического насыщения. В бельгийской модели заключенный, работающий на кухне или ответственный за раздачу, аккумулирует социальный и символический капитал, формируя связи и получая уважение. Готовка в отряде служит основой для бартерного обмена и укрепления солидарности. Готовая упаковка разрушает эти неформальные экономические и социальные связи, индивидуализируя акт питания. Еда является также важным маркером культурного капитала и идентичности. Возможность готовить знакомые блюда — это способ сохранения связи со своей культурой, тогда как стандартизированные полуфабрикаты усиливают ощущение отчуждения. С точки зрения формирования человеческого капитала, приобретение кулинарных навыков представляет собой инвестицию в жизнь после освобождения, повышающую шансы на трудоустройство. Модель готовых блюд лишает заключенных этой возможности, потенциально увеличивая будущие социальные расходы государства. Наконец, подозрения в нездоровости промышленной пищи, формируя негативное восприятие капитала здоровья, подрывают доверие к администрации и могут вести к дополнительным тратам заключенных в тюремном магазине, усугубляя экономическое неравенство.

Актуальная ситуация в Тилбурге является символом глобальных экономических вызовов, стоящих перед пенитенциарными системами сегодня. Кризис COVID-19 показал уязвимость глобальных цепочек поставок, в связи с чем модель аутсорсинга, зависящая от внешнего подрядчика, может столкнуться с перебоями, тогда как локальное производство потенциально более устойчиво, что начинает учитываться при оценке долгосрочных рисков и стоимости контрактов.

В условиях высокой инфляции фиксированная стоимость контракта на готовые рационы становится выгодной для тюрьмы, защищая ее бюджет, однако для подрядчика это создает

риски, способные привести к требованию пересмотра цены или скрытому ухудшению качества. Бельгийская модель с лимитом в условиях роста цен оказывается под двойным ударом. Современный фокус пенитенциарной политики ЕС на ресоциализацию делает полный отказ от вовлечения заключенных в производственный процесс экономически недальновидным, так как подрывает инвестиции в человеческий капитал. Технологические инновации, такие как щадящая шоковая заморозка или цифровое планирование меню, могут смягчить некоторые противоречия, но не решают их полностью. Опыт Тилбурга, где заключенные самостоятельно используют кухни в отрядах, указывает на путь к экономически обоснованному синтезу. Перспективная модель могла бы включать базовое обеспечение через качественные стандартизированные блюда для контроля бюджета и соблюдения норм, но обязательно дополняться созданием возможностей для дополнительного питания через доступные цены в тюремном магазине, обязательным наличием и оснащением кухонь в отрядах как инфраструктуры для самообеспечения и социального взаимодействия, а также институционализацией кулинарии в качестве оплачиваемой работы и образовательной программы, трансформируя, таким образом, часть затрат на питание в прямые инвестиции в человеческий капитал заключенных.

Анализ демонстрирует, что выбор системы питания является стратегическим экономико-управленческим решением. Нидерландская модель с ее аутсорсингом отражает логику New Public Management, ставящую во главу угла операционную эффективность и предсказуемость затрат. Бельгийская модель, при всех ее недостатках, сохраняет элементы локализованной производственной системы, которая непреднамеренно поддерживает элементы неформальной экономики и социальной жизни. Критика заключенных — это, по сути, реакция на редукцию их статуса от участника внутренней экономики к пассивному потребителю обезличенного продукта. Экономическая эффективность, достигнутая за счет упрощения логистики и сокращения издержек, оборачивается социальными издержками, которые в долгосрочной перспективе могут подрывать цели реинтеграции и увеличивать совокупные расходы общества. Следовательно, актуальный экономический вызов заключается в разработке гибридной, экономически устойчивой модели, которая бы сочетала операционную эффективность и бюджетный контроль аутсорсинга с сохранением и институционализацией позитивных социально-экономических функций локального производства. Такой подход предполагает рассмотрение затрат на питание не просто как операционные расходы, а как потенциальные инвестиции в безопасную среду, развитие человеческого капитала и, в конечном счете, в снижение рецидивизма. Баланс между сиюминутной экономией бюджетных средств и стратегическими инвестициями в снижение будущих социальных издержек является центральным экономическим и управленческим вопросом для современной пенитенциарной системы.

## Заключение

Проведенный анализ организации питания в бельгийской и нидерландской пенитенциарных системах позволяет сделать вывод о том, что каждая из рассмотренных моделей является материализацией более широкой экономико-управленческой философии. Инцидент в тюрьме Тилбург, выступивший отправной точкой исследования, продемонстрировал, что конфликт вышел за рамки гастрономических предпочтений, обнажив глубинное противоречие между двумя парадигмами: логикой тотальной операционной эффективности и логикой сохранения внутренней социально-экономической экосистемы.

Нидерландская модель, основанная на аутсорсинге готовых рационов, представляет собой классический инструмент New Public Management. Ее ключевые экономические преимущества — предсказуемость бюджета, снижение операционной сложности и трансфер рисков внешнему подрядчику — достигаются за счет тотальной стандартизации и устранения производственного процесса из тюремного пространства. Бельгийская же модель с локализованным приготовлением, несмотря на жесткий лимит расходов и высокую трудоемкость, поддерживает элементы внутренней экономики, социального взаимодействия и формирования человеческого капитала через трудовую занятость.

Однако исследование выявило, что обе модели несут в себе значительные скрытые издержки и долгосрочные риски. Экономия администрации в нидерландской модели оборачивается эрозией нематериальных форм капитала заключенных: разрушаются социальные связи, утрачиваются возможности для профессионального обучения (человеческий капитал), нивелируется культурная идентичность. Это создает системные угрозы реабилитационному потенциалу учреждения, что в стратегической перспективе может вести к росту социальных расходов государства вследствие рецидивизма. Бельгийская модель, в свою очередь, при кажущейся дешевизне чревата альтернативными издержками, связанными с безопасностью, логистическими потерями, качеством питания и юридическими рисками.

Таким образом, актуальный экономический вызов заключается не в выборе между этими двумя полярными подходами, а в синтезе их сильных сторон в рамках гибридной, экономически устойчивой модели. Такой синтез должен быть направлен на трансформацию статьи расходов на питание из пассивных операционных издержек в стратегические инвестиции в человеческий капитал и социальную стабильность. Экономическая эффективность достигается за счет баланса между контролем бюджетных потоков и инвестициями в среду, которая снижает внутреннюю напряженность, развивает полезные навыки и, как следствие, способствует снижению вероятности повторных преступлений. Следовательно, вопрос организации тюремного питания перестает быть сугубо логистической или хозяйственной задачей, а становится важным элементом стратегического управления, от которого зависят долгосрочная общественная безопасность и совокупные экономические результаты государственной пенитенциарной политики.

## Библиография

1. Андриевский К.В. Классификация налоговых режимов в зависимости от характера нормативного предписания // Журнал российского права. 2019. № 9. С. 111 – 122.
2. Андриевский К.В. Финансовый договор как разновидность публичного договора // Евразийская адвокатура. 2018. № 1 (32). С. 98 – 102.
3. Васяев А.А. Процессуальный порядок производства и исследования судебной экспертизы в ходе судебного следствия // Современное право. 2012. № 1. С. 124 – 128.
4. Васяев А.А., Пальчикова М.В. Протокол судебного заседания - доказательство? // Современное право. 2010. № 4. С. 116 – 119.
5. Vanhouche A. S. Acceptance or refusal of convenience food in present-day prison // Appetite. – 2015. – Т. 94. – С. 47-53.
6. Simanovic T., Gosev M. Is food more than a means of survival? An overview of the Balkan prison systems // Appetite. – 2019. – Т. 143. – С. 104405.
7. Kjaer Minke L. Cooking in prison—from crook to cook // International Journal of Prisoner Health. – 2014. – Т. 10. – №. 4. – С. 228-238.
8. Smoyer A. B. Food in correctional facilities: A scoping review // Appetite. – 2019. – Т. 141. – С. 104312.
9. Johnson C. et al. Prison food and the carceral experience: a systematic review // International Journal of Prison Health. – 2024. – Т. 20. – №. 1. – С. 47-59.
10. Edwards J. S. A. et al. The diet of prisoners in England // British Food Journal. – 2007. – Т. 109. – №. 3. – С. 216-232.

---

## Comparison of Models for Organizing Food Provision for Convicts in Foreign Penitentiary Systems

**Anna S. Elagina**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Department of Economic Disciplines,  
Jewish University,  
127273, 6, Otradnaya str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: yelagina.anna@gmail.com

**Diana N. Slabkaya**

Senior Researcher,  
Scientific-Research Institute of the Federal Penitentiary Service of the Russian Federation,  
125130, 15-a, Narvskaya str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: sdn10.70@mail.ru

### Abstract

Using the resonant case of Belgian prisoners' dissatisfaction with the food in the Dutch Tilburg prison (2010) as an example, a comparative economic analysis of two models for organizing food provision in penitentiary institutions is conducted. The study reveals that the Belgian model of localized food preparation and the Dutch model of outsourcing ready-made rations represent the embodiment of different managerial paradigms, each carrying its own direct and hidden economic costs, as well as socio-rehabilitative consequences. Emphasis is placed on the impact of the chosen model on budget architecture, operational risks, and the intangible forms of convicts' capital. In conclusion, the need to develop an economically sustainable hybrid model is substantiated, one that would combine operational efficiency with investments in human capital and social stability within the institution, transforming food costs into a tool for long-term resocialization.

### For citation

Elagina A.S., Slabkaya D.N. (2025) Sopostavleniye modeley organizatsii pitaniya osuzhdennykh v zarubezhnykh penitentsiarnykh sistemakh [Comparison of Models for Organizing Food Provision for Convicts in Foreign Penitentiary Systems]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (11A), pp. 473-480. DOI: 10.34670/AR.2026.83.14.047

### Keywords

Prison food, economics of penitentiary systems, outsourcing, human capital, operational efficiency, hidden costs, prisoner resocialization, budgetary management, comparative analysis, social capital.

### References

1. Andrievskii, K.V. (2018). Finansovyi dogovor kak raznovidnost' publichnogo dogovora [A financial contract as a type of public contract]. *Evraziiskaia advokatura* [Eurasian Bar Association], (1 (32)), 98–102.

- 
2. Andrievskii, K.V. (2019). Klassifikatsiia nalogovykh rezhimov v zavisimosti ot kharaktera normativnogo predpisaniia [Classification of tax regimes depending on the nature of the regulatory prescription]. Zhurnal rossiiskogo prava [Journal of Russian Law], (9), 111–122.
  3. Edwards, J.S.A., et al. (2007). The diet of prisoners in England. *British Food Journal*, 109(3), 216–232.
  4. Johnson, C., et al. (2024). Prison food and the carceral experience: a systematic review. *International Journal of Prison Health*, 20(1), 47–59.
  5. Kjaer Minke, L. (2014). Cooking in prison – from crook to cook. *International Journal of Prisoner Health*, 10(4), 228–238.
  6. Simanovic, T., & Gosev, M. (2019). Is food more than a means of survival? An overview of the Balkan prison systems. *Appetite*, 143, 104405.
  7. Smoyer, A.B. (2019). Food in correctional facilities: A scoping review. *Appetite*, 141, 104312.
  8. Vanhouche, A.S. (2015). Acceptance or refusal of convenience food in present-day prison. *Appetite*, 94, 47–53.
  9. Vasiaev, A.A. (2012). Protsessual'nyi poriadok proizvodstva i issledovaniia sudebnoi ekspertizy v khode sudebnogo sledstviia [Procedural procedure for the production and examination of forensic expertise during the trial]. *Sovremennoe pravo [Modern Law]*, (1), 124–128.
  10. Vasiaev, A.A., & Pal'chikova, M.V. (2010). Protokol sudebnogo zasedaniia – dokazatel'stvo? [The minutes of the court session – evidence?]. *Sovremennoe pravo [Modern Law]*, (4), 116–119.