



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DEL INTERIOR

SECRETARÍA GENERAL
DE INSTITUCIONES
PENITENCIARIAS



Plan Estratégico TPFE

2026-2027

ENTIDAD ESTATAL
TRABAJO PENITENCIARIO Y
FORMACIÓN PARA EL EMPLEO

Diciembre 2025

de central TPFE



Art. 25.2. Constitución Española

Las penas privativas de libertad y las medidas de seguridad estarán orientadas hacia la reeducación y reinserción social y no podrán consistir en trabajos forzados. El condenado a pena de prisión que estuviere cumpliendo la misma gozará de los derechos fundamentales de este Capítulo, a excepción de los que se vean expresamente limitados por el contenido del fallo condenatorio, el sentido de la pena y la ley penitenciaria. En todo caso, tendrá derecho a un trabajo remunerado y a los beneficios correspondientes de la Seguridad Social, así como al acceso a la cultura y al desarrollo integral de su personalidad.

“Sí estás lo suficientemente preocupado por un resultado, posiblemente harás algo para solucionarlo”.

Williams James

Índice

1.	Introducción	5
2.	Funciones de la Entidad	7
3.	Estructura de la Entidad	9
4.	La disponibilidad de los recursos	12
5.	Enfocando el Plan Estratégico 2026-2027	15
5.a	Metodología: misión, visión, valores	16
5.b	Situación actual: diagnóstico	18
5.c	Trabajar sin riesgos	21
5.d	El condicionamiento del entorno social	23
6.	Mapa de procesos, objetivos estratégicos, específicos:	
	Planes de Acción	24
6.a	Objetivos Estratégicos	26
6.b	Objetivos Específicos: Planes de Acción	27
7.	Seguimiento y Control	41
8.	Anexos: Fichas Objetivos Específicos: Planes de Acción.	
	Ficha de Riesgos	44

1. Introducción



Desde el año 2012, Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo está implementando el sistema de trabajo por objetivos de manera estructurada, organizados dentro del marco de los denominados planes estratégicos. Es por ello, que lo que comenzó siendo una herramienta con una percepción un tanto suspicaz por parte de los trabajadores haya sido normalizada e incorporada a su gestión diaria. Las decisiones que se han adoptado en el seguimiento de los objetivos han resultado muy acertadas, sirviendo, además, como un gran valor añadido y nexo de colaboración y de conocimiento entre las diferentes áreas de trabajo.

En este documento se presenta el Plan Estratégico para el ejercicio 2026-2027, que refleja con su carácter continuista los logros alcanzados en anteriores planes. En concreto, el nivel del logro obtenido en su predecesor, años 2024 y 2025, alcanzó la cifra del 82,14 %, cifra esta que contiene un aspecto positivo por la situación finalista de las acciones que no llegaron a cumplirse en su totalidad.

Durante el año 2025, se han abordado varios asuntos de obligado cumplimiento que en principio merman los recursos de esta Entidad, sobre todo los humanos, por tener que diversificar aún más sus actividades ya de por sí numerosas. Asuntos tales como el Esquema Nacional de Seguridad o el Gobierno del Dato, son cuestiones que deben afrontarse sin dilación, pues a ellos ya nos referíamos en el Plan Estratégico 2024-2025 cuando se hablaba de *“La modernización en los sistemas de protección y control del dato, dotándoles de una estructura más segura para su uso”*.

Se mantiene el sistema de evaluación bimensual, cuatrimestral y anual, a cargo de los diferentes órganos supervisores y el control diario por parte de los responsables directos.

La Administración del Estado tiene como competencia superior el amparo del ciudadano. Esta competencia se encuentra delegada y repartida entre múltiples organismos entre los que se encuentra la Entidad Estatal Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo (TPFE). Como unidad integrante del sector público, nuestro objetivo se centra en dar respuesta asistencial a las necesidades del ciudadano durante el cumplimiento de una medida restrictiva de libertad, así como desarrollar los procedimientos y métodos para llevarla a cabo.

La asunción de estas competencias quedan recogidas en numerosos textos legales de carácter más generalista, como la Ley 1/1979, de 26 de septiembre, General Penitenciaria, el Real Decreto 190/96, de 9 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento Penitenciario y otros de carácter más singular, como el Real Decreto 122/2015, de 27 de febrero, por el que se aprueba el actual estatuto de la propia entidad y el Real Decreto 782/2001, de 6 de julio, por el que se regula la relación laboral de carácter especial de los penados que realicen actividades laborales en los talleres penitenciarios, entre otros.

No obstante, cualquiera de los procedimientos que se emplean en la gestión de las competencias asumidas se encuentran guiadas y ajustadas a textos normativos redactados “ad hoc”.

Por otro lado, la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, en sus artículos 85, 92.2 y 92.3, refieren la obligación que las entidades del sector público tienen de disponer de un Plan

de Actuación como manifestación del control de eficacia en el cumplimiento de objetivos, en sintonía con su programación estratégica y, además añade que el seguimiento por el propio Departamento, en nuestro caso el Ministerio del Interior y la supervisión continua por la Intervención General de la Administración del Estado quedarán plasmados en sendos informes sujetos a procedimiento contradictorio. Dicho Plan de Actuación, en consonancia con los Planes Estratégicos desarrollados por TPFE, obtuvo el visto bueno del Consejo de Administración, siguiendo lo reflejado en el artículo 8 del Real Decreto 122/2015, de 27 de febrero, por el que se aprueba el estatuto de TPFE.

En este sentido, Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo lleva desde el año 2012 desarrollando y publicando Planes Estratégicos de carácter anual, bianual o trianual, condicionando esa temporalidad a las circunstancias determinantes de nuestro entorno social, tanto económicas como sanitarias.

Parte fundamental de nuestro despliegue estratégico lo forman las evaluaciones continuas, apartado que ocupa un espacio propio en el texto de cada Plan y que condiciona la actuación de todo el personal de la entidad. Las conclusiones anuales de estas evaluaciones son presentadas ante el Consejo de Administración de la entidad estatal, formando parte de los acuerdos que se adopten en la sesión correspondiente.

El presente documento desarrolla el Plan Estratégico de TPFE para el periodo 2026-2027, comprometiéndose esta entidad a la consecución de los objetivos de forma eficiente y a la búsqueda de nuevas fórmulas que mejoren la prestación de los servicios que hemos asumido en cumplimiento del principio constitucional redactado en el artículo 25 de la Constitución.

2. Funciones de la Entidad



De acuerdo con el artículo 3 del Real Decreto 122/2015, de 27 de febrero, por el que se aprueba el estatuto de la Entidad estatal de derecho público Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo, son funciones de la entidad:

- a) La organización del trabajo productivo penitenciario y su oportuna retribución.
- b) La gestión de los economatos y cafeterías existentes en los establecimientos penitenciarios y Centros de Inserción Social conforme a lo previsto en el artículo 299 y siguientes del Reglamento Penitenciario, aprobado por Real Decreto 190/1996, de 9 de febrero.
- c) La instalación, ampliación, transformación, conservación y mejora de los talleres, explotaciones agrícolas penitenciarias, o locales e instalaciones necesarias para los fines de la entidad, así como los servicios, obras y adquisiciones que se refieren a su explotación, producción o actividad.
- d) La realización de actividades industriales, comerciales o análogas y, en general, cuantas operaciones se relacionen con el trabajo penitenciario o se le encomienden por las Administraciones Públicas, para el cumplimiento de los fines que le son propios.
- e) La formación para el empleo de los internos en centros penitenciarios y centros de inserción social.
- f) La promoción de relaciones con instituciones y organizaciones que faciliten el cumplimiento de los fines de la entidad.
- g) El impulso y la coordinación de cuantas líneas de actividad se desarrollen desde la Administración penitenciaria en materia de preparación o acompañamiento para la inserción socio-laboral.
- h) La colaboración permanente con la Secretaría General de Instituciones Penitenciarias u otras instituciones especializadas, para la gestión de penas o medidas alternativas previstas en la legislación penal.

Para el ejercicio de tales funciones, Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo debe seguir teniendo la consideración de medio propio instrumental y servicio técnico de la Administración General del Estado y los poderes adjudicadores dependientes de ella, estando obligado a realizar, los trabajos que éstos le encomienden relacionados con los fines que le son propios. Esto permitirá mantener e incrementar el nivel de ocupación de los internos trabajadores en los centros, y contribuir al objetivo final de inserción socio-laboral de los mismos.

3. Estructura de la Entidad



El artículo 1 del real Decreto 122/2015, de 27 de febrero, por el que se aprueba el estatuto de la Entidad de derecho público Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo, señala que se trata de “...una entidad estatal de derecho público de las previstas en la letra g) del apartado 1 del artículo 2 de la Ley 47/2003, de 26 de noviembre, General Presupuestaria, con personalidad jurídica pública diferenciada, patrimonio y tesorería propios, así como autonomía de gestión y plena capacidad jurídica y de obrar. Dentro de su esfera de competencias, le corresponden las potestades administrativas precisas para el cumplimiento de sus fines, en los términos previstos en este Estatuto, salvo la potestad expropiatoria. 2. Se encuentra adscrita al Ministerio del Interior, a través de la Secretaría General de Instituciones Penitenciarias”.

Corresponde al Ministerio del Interior la dirección estratégica, la evaluación y el control de resultados de su actividad, a través de la Secretaría General de Instituciones Penitenciarias. También le corresponde el control de eficacia, sin perjuicio de las competencias atribuidas a la Intervención General de la Administración del Estado en cuanto a la evaluación y control de resultados de los organismos públicos integrantes del sector público estatal”.

Propio de un organismo descentralizado, TPFE cuenta con una estructura en los servicios centrales y una en los servicios periféricos. En líneas generales, en la primera de ellas se diseñan los objetivos a corto y medio plazo y se establecen los diferentes planes de trabajo de la entidad, así como el seguimiento de su cumplimiento, quedando a cargo de la segunda estructura su ejecución directa. Consta de tres líneas de trabajo, la Productiva y la Formativa como líneas verticales de la acción, y otra denominada de Gestión cuya función es asistir a las anteriores y facilitar la consecución final de los objetivos estratégicos. En esta última se encuentran los servicios que facilitan la contratación para la adquisición de maquinaria, herramientas, material informático, pago de nóminas de trabajadores, sistemas de calidad, gestión financiera para pagos y cobros, etc., lo que la convierte en una línea de trabajo crítica.

Las plantilla de los Servicios Centrales, con una máxima responsable como Directora-Gerente asistida por un Gerente Adjunto coordinando las distintas Áreas de trabajo y del que depende directamente el Servicio de Personal, se distribuye en cinco Áreas de trabajo con doce Servicios dependientes, una Coordinación de Servicios de Prevención con cinco Técnicos de Prevención tipo A anejos, y dependiendo de la Directora-Gerente, una unidad Técnica y una Dirección de Proyectos Estratégicos.

En consonancia con la estructura descrita, corresponde al Área de Producción junto con sus cuatro Servicios asociados la explotación de los talleres productivos existentes en los centros penitenciarios, así como la gestión del servicio de alimentación y de los economatos. Asimismo, es responsable de todo lo relativo a las tareas auxiliares necesarias para el correcto funcionamiento de un centro penitenciario. Por último, llevan a cabo el seguimiento de los Acuerdos de Colaboración con las empresas externas instaladas en los espacios productivos.

A través del Área de Formación para el Empleo y la Inserción Laboral, TPFE se pone a disposición de todos los centros penitenciarios y centros de inserción social los recursos necesarios para incrementar el nivel de empleabilidad de la población penitenciaria y apoyarles en su proceso de búsqueda de empleo con el

fin de facilitar su incorporación a la actividad laboral, tanto en el interior de los centros como en el exterior. Este Área cuenta con dos Servicios dependientes.

Los asuntos relacionados con los riesgos laborales, análisis y reducción de la siniestralidad, planificación de medidas preventivas y evaluaciones ergonómicas, esclarecimiento de accidentes laborales, etc, se centran en la Coordinación de los Servicios de Prevención con la asistencia directa de cinco Técnicos de Prevención distribuidos en las cinco zonas en las que se distribuyen los centros penitenciarios y centros de inserción social, a estos efectos.

El Área de Asuntos Financieros, como responsable de todos los ingresos y gastos, lleva a cabo el control y la supervisión del presupuesto de TPFE en su estructura de explotación y de capital, así como la formalización de la cuenta anual. Cuenta con dos Servicios que se distribuyen las tareas de contabilidad general y de control presupuestario.

Dependiente del Área de Administración e Informática se encuentra el Servicio de Informática con competencias los asuntos de contenido informático y la gestión administrativa con asuntos vinculados a la tramitación de expedientes de contratación menor, entre otros asuntos.

Por último, y dependiendo de la Gerencia Adjunta se encuentra el Servicio de Personal y Habilitación con competencias exclusivas en la gestión de los expedientes del personal, procesos de selección, así como al pago de nóminas a empleados públicos e internos trabajadores.

En los Servicios Periféricos, la estructura parte de la Dirección del centro penitenciario o centro de inserción social, liderado por el director del mismo en calidad de delegado de la Entidad TPFE. Se diferencian el área productiva, formativa y económica. En este sentido se distribuyen entre ellas los puestos de Coordinador de Producción, Gestor de Formación e Inserción Laboral, Gestor Económico-Administrativo, Gestor de Producción, Gestor de Servicios y Maestros de Taller.

Finalizando y dependiendo directamente de la Directora-Gerente, TPFE cuenta con diez puestos de trabajo de carácter descentralizado encargados de diversos cometidos en las tres áreas a desarrollar en los respectivos territorios donde se encuentran asignados.

Los asuntos que se planteen en los servicios periféricos serán tratados entre los Delegados/as de TPFE en los centros penitenciarios (Directores/as) y los responsables en los servicios centrales en aquellos asuntos que sean competencias de ambos.

Los puestos de trabajo asignados a los Servicios Periféricos encuentran la generalidad de sus funciones descritas en la Instrucción 3/2015, de 7 de mayo, sobre *“Organización y Funciones de los puestos de trabajo de servicios periféricos de TPFE”*, que se mantienen en su totalidad en la nueva Instrucción que se encuentra en fase de publicación.

4. La disponibilidad de los recursos



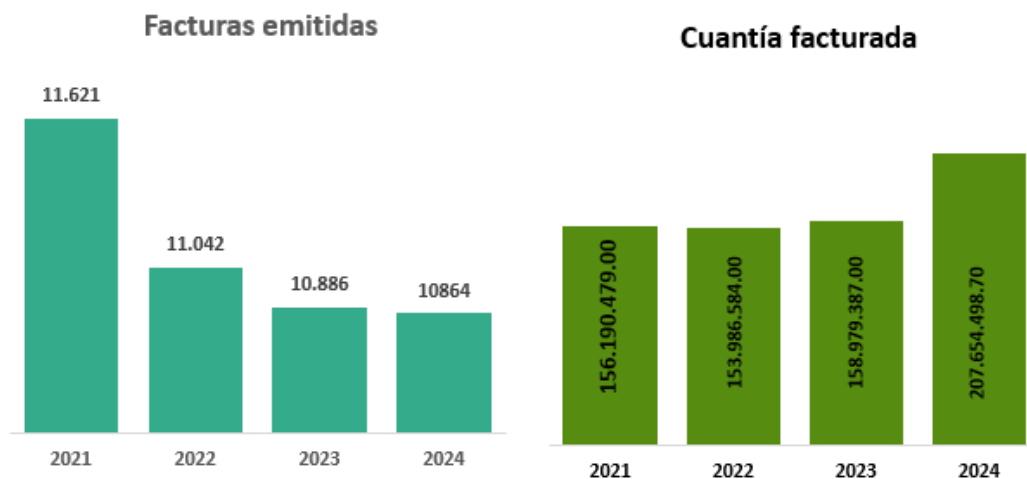
Con efectos de 1 de enero de 2014, el Organismo Autónomo Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo se transforma en Entidad Estatal de Derecho Público de las previstas en la letra g) del apartado 1 del artículo 2 de la Ley 47/2003, de 26 de noviembre, General Presupuestaria (Disposición adicional octogésima séptima de la Ley de Presupuestos Generales del Estado para 2014). En esta Disposición se establece que la estructura de su presupuesto será la correspondiente a los presupuestos de explotación y de capital de las entidades que forman parte del sector público administrativo. Esto supuso un profundo cambio en nuestro régimen presupuestario, pues como organismo autónomo comercial, Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo presentaba una estructura presupuestaria consistente en un presupuesto administrativo y una cuenta comercial.

La filosofía de la entidad Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo, dentro de las competencias que le atribuye su estatuto, es tendente a conseguir un grado de eficiencia y eficacia suficiente para seguir en nuestra línea tradicional de resultados de satisfacción esperados en nuestra gestión. Los Planes de Acción que se describen en este documento siguen dos constantes, la responsabilidad y preocupación en el buen uso del dinero público, buscando siempre los más óptimos resultados en la preparación, desarrollo y ejecución de cada uno de nuestros proyectos y, la prestación de un servicio de calidad a los internos, tanto en su auxilio en el día a día en los centros penitenciarios en aquellos programas de nuestra responsabilidad, como en la preparación para su futura reinserción social.

Año a año se percibe y evidencia el avance de nuestra gestión en importantes asuntos, como la centralización de las compras, la modernización en el sistema de alimentación, el dimensionamiento de las panaderías, la tecnificación de los economatos, la profesionalización de los talleres de textil, la fidelización y compromiso de los empresarios colaboradores, la capacitación de los empleados, la racionalización de los costes, el aseguramiento de los servicios, la adecuada planificación de los itinerarios formativos, la estable colaboración de las entidades financiadoras, etc. Cualquiera de estos logros consolidados, ya de por sí constituye un gran paso, aportando un valor más en la construcción de una gran Administración. En espera del avance hasta las cifras alcanzadas pre-pandemia, los números obtenidos en el empleo productivo en nuestros talleres penitenciarios muestran una tendencia de contención moderada aún por consolidar, pero muy prometedora, objetivo al que se dirigen la mayoría de nuestras acciones.



Datos relevantes lo constituyen la cuantía de facturación, así como el número de facturas, que siguen siendo significativas.



Uno de los factores a considerar de TPFE, dada la complejidad de la tramitación por la numerosa red de centros de destino y la frecuente división en lotes generalmente por área geográfica, es la capacidad de contratación que posee, habiendo superado en 2024 la cifra de 89 millones de euros, casi en 99% en contratos de suministros y el resto en contratos de servicios.

5. Enfocando el Plan Estratégico 26-27



Con una ya dilatada experiencia en trabajar con planes estratégicos, método de trabajo cuyo primer planteamiento se retrotrae a 2009, TPFE decide afrontar el periodo próximo con la redacción del Plan Estratégico 2026-2027. Este Plan Estratégico, al igual que sus predecesores, representa un compromiso de la organización en relación al cumplimiento último de su objetivo, que es lograr la reinserción social que la Constitución atribuye a las penas de privación de libertad. Su estructura va a responder a una secuencia que permitirá contrastar sus resultados. Las diferentes acciones tendentes a la consecución de los objetivos estratégicos determinados por el Consejo de Administración, darán respuesta con carácter general a la siguiente secuencia,



En cuanto al alcance previsto para el desarrollo del presente **“Plan Estratégico 2026-27”**, no difieren de otros anteriores, pues las referencias están claramente identificadas, tanto en su aspecto formal como material. El aspecto formal vendrá determinado por los criterios de transparencia en los procedimientos, responsabilidad social y economía en la gestión, dejando que recaigan los límites del aspecto material en los tres grandes referentes a los que se dirigen nuestras acciones y resultados, como son las instituciones públicas, la sociedad (ciudadanía en general y, en particular, los trabajadores que desempeñan su labor en la Entidad TPFE, las personas que viven en el entorno de las mismas, así como organizaciones no gubernamentales cuyo objeto es la inserción laboral de las personas privadas de libertad) y las empresas con interés en la materia.

Este documento, que en sí mismo constituye un compromiso de nuestra Entidad, se elabora con la idea de señalar las directrices básicas y más importantes para el periodo de referencia, no obstante, todo proceso de mejora implica revisiones periódicas de su contenido y, en consecuencia, cualquier modificación parcial debe observarse como positiva.

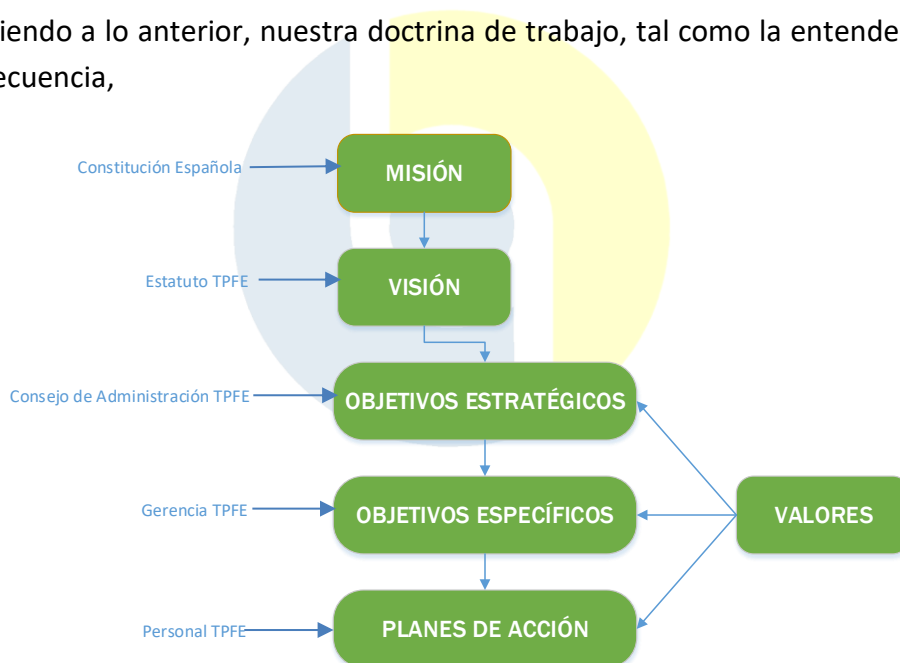
5.a Metodología: Misión, Visión y Valores

Como se indicó anteriormente, por definición y según el Real Decreto 122/2015, por el que se aprueba nuestro estatuto, la Entidad tiene entre sus funciones, art. 3, *“La organización del trabajo productivo y su oportuna retribución, la gestión de economatos y cafeterías..., la instalación, ampliación, transformación, conservación y mejora de los talleres..., la realización de actividades industriales, comerciales o análogas..., la formación para el empleo..., La promoción de relaciones con instituciones y organizaciones..., el impulso y la coordinación de cuantas líneas de actividad se desarrollen...en materia de preparación o*

acompañamiento para la inserción socio-laboral y la colaboración permanente con la Secretaría General de Instituciones Penitenciarias...para la gestión de penas o medidas alternativas....”.

Tomando en consideración que su creación obedece al hecho de servir de herramienta y medio para que la Secretaría General de Instituciones Penitenciarias alcance su objetivo principal de reinserción de los penados, nuestra colaboración se considera permanente y complementaria, para lo que adoptamos en nuestro trabajo una vertiente con un punto de vista institucional.

La Entidad adopta un sistema que ha resultado exitoso en el sector industrial y al que se llegó tras la evolución y el estudio de los métodos laborales utilizados durante largos periodos. Nos referimos a un principio que debe subyacer en toda gestión: **“el enfoque basado en procesos”**. Desde esta perspectiva hemos interiorizado que un resultado deseado se alcanza de una forma más eficaz y eficiente cuando las actividades y los recursos relacionados con él, y que constituyen las entradas en el sistema, se gestionan como procesos que interactúan entre sí y, por tanto, coordinados. Obtener los resultados esperados será la consecuencia de aplicar la lógica a nuestro sistema. Para ello debemos ir desgranando aspectos generales (visión, misión, valores) en sus consecuencias más particulares o específicas (objetivos, planes, etc). En resumen, y atendiendo a lo anterior, nuestra doctrina de trabajo, tal como la entendemos, debe cumplir con la siguiente secuencia,



MISIÓN:

Queda recogido en el mandato constitucional que obliga a la sociedad a evolucionar y mejorarse en todos los sentidos.

“Las penas privativas de libertad y las medidas de seguridad estarán orientadas hacia la reeducación y reinserción social y no podrán consistir en trabajos forzados. El condenado a pena de prisión que estuviere cumpliendo la misma gozará de los derechos fundamentales de este Capítulo, a excepción de los que se vean expresamente limitados por el contenido del fallo condenatorio, el sentido de la pena y la ley

penitenciaria. En todo caso, tendrá derecho a un trabajo remunerado y a los beneficios correspondientes de la Seguridad Social, así como al acceso a la cultura y al desarrollo integral de su personalidad”.

VISIÓN:

Constituye la esencia misma de nuestra razón de ser, queda recogido en nuestro Estatuto y nos ayuda a avanzar en pos de la misión.

“...poner a disposición de los internos de los Centros Penitenciarios los recursos necesarios para la mejora de su desarrollo personal y facilitar así su integración en la sociedad una vez que hayan cumplido la condena que les ha sido impuesta”.

VALORES:

Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo apoya el desempeño de sus competencias y el cumplimiento de sus objetivos en un conjunto de valores personales y profesionales que impulsan nuestros actos y transmiten armonía a los resultados.



5.b Situación actual: diagnóstico

La gestión de los talleres penitenciarios, donde los penados aprendían un oficio y lo llevaban a cabo, comenzó con el Reglamento de los Servicios Penitenciarios de 1913, por lo que concluimos que la actual Entidad Estatal Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo, heredera de esos inicios, es una organización histórica muy consolidada, tanto en su estructura como en sus resultados. La disposición en dos ambientes de sus trabajadores para la realización de los distintos cometidos, la oficina central y los

servicios periféricos, no ha supuesto alteración alguna en la gestión, muy al contrario, ha facilitado la interacción de las distintas plantillas incrementado su cooperación y su coordinación.

Se han implementado técnicas sistemáticas y estandarizadas en los trabajos acometidos que han permitido evaluar con herramientas accesibles a cualquier usuario y de una forma muy acertada, los resultados obtenidos, así como aplicar de forma preventiva, en su caso, correcciones que han impedido que cualquier desviación surgida pudiera agravarse por la inacción o el desconocimiento.

FORTALEZAS EVIDENCIADAS:

- La agilización en los procesos de contratación, así como en el desarrollo de herramientas que permiten su seguimiento de forma sencilla.
- La importancia en la certificación con normas internacionales de los talleres de confección industrial, situándolos en el nivel de excelencia.
- El alto porcentaje de procesos que se encuentran procedimentados y, por tanto, estandarizados. El vigente Manual de Procedimientos nos permite establecer un sistema único de actuación y una clara asignación de responsabilidades, siendo de obligatorio cumplimiento.
- La coherencia en las relaciones con otros agentes públicos y privados (condiciones de colaboración, encomiendas, encargos, convenios).
- La tecnificación de los talleres de economatos y almacenes mediante herramientas informáticas que permiten un control efectivo.
- La gran y variada especialización de nuestros profesionales, que permite atender todo tipo de actividades industriales y administrativas.
- La mejora evidente de la comunicación a través de los diferentes portales de la A.G.E. (transparencia, contratación, catálogos), así como de aquellos generados por la propia Entidad (estadísticas, reportajes, noticias, etc).
- La adopción de técnicas laborales válidas, recursos a los que se accede con coste económico cero (cuadros de mando, procesos de evaluación, actividades de auditorías, protección de datos, memorias anuales, etc).
- El posicionamiento en la economía de mercado con la búsqueda constante de mejores precios de los que se benefician nuestros administrados.
- El incremento de las relaciones dentro del entramado industrial y mercantil en la constante búsqueda de nuevos clientes que favorezcan el trabajo en nuestros talleres.
- La transformación de las aulas en auténticos centros oficiales de aprendizaje de oficios, fomentando la asistencia de las personas que necesitan mejorar su preparación que facilite su futura inserción laboral.

- Y, sobre todo ello, la confianza que nuestra institución despierta en la sociedad libre fruto del trabajo de sus responsables.

DEBILIDADES EVIDENCIADAS:

- La escasez de las plantillas que deben acometer los trabajos que se encomiendan y que suponen una carga de trabajo negativa.
- La falta, en algunos casos, de trabajadores con perfiles adecuados a los puestos ofrecidos en nuestros talleres y la gran rotación existente que impide consolidar cadenas de producción duraderas.
- La imposibilidad de estandarizar los horarios de nuestros trabajadores internos al estar supeditados a circunstancias arquitectónicas y regimentales muy dispares.
- Aunque se ha avanzado mucho en este aspecto, algunas tareas aún se resienten de la falta de documentación técnica que nos indiquen las pautas a seguir para acometerlos.
- El gran desconocimiento social de los esfuerzos que se llevan a cabo en los centros para la consecución de los objetivos por la falta de un plan de comunicación integral de nuestras actividades.
- La falta de concienciación de algunos profesionales de la institución de la importancia del empleo como parte de lo que se denomina “tratamiento penitenciario”.

En este escenario, nuestra misión consistirá en seguir afirmando la identidad de esta Entidad desde unos parámetros de calidad, eficacia y eficiencia en el desarrollo de cada uno de los Planes de Acción que debamos llevar a cabo, siendo éste el único camino visible para lograr optimizar los resultados, que redundarán en el logro del texto de nuestra misión.

Al igual que se relató en Planes Estratégicos anteriores, durante el desarrollo del presente se seguirá dando una importancia prioritaria a las solicitudes que afecten al Portal de la Transparencia para evidenciar con ello la transparencia en nuestra gestión, sirviéndose, para ello, la Entidad Estatal de los siguientes medios:

1. Mediante el establecimiento de una Política de Comunicación Externa de TPFE, que identifique las líneas específicas de actuación de la Entidad.
2. Reforzando y/o ampliando las políticas actuales de publicación vía web y en otros soportes, promoviendo la mejora constante.

3. Mejorando la información publicada en la página web de TPFE acerca de las convocatorias y resultados de las adjudicación de los contratos, convenios y acuerdos en materia de formación e inserción laboral y empleo.
4. Reforzando los protocolos de actuación para garantizar una respuesta ágil a las consultas recibidas, priorizando aquellas que por su mayor grado de urgencia o transcendencia de las cuestiones planteadas precisen una rápida resolución.
5. Reforzando las actuaciones de comunicación interna utilizando y potenciando los diferentes canales de los que se dispone: reuniones, instrucciones e Intranet.

Por último y complementario con el desarrollo de los diferentes Planes de Acción, la medición del cumplimiento de los objetivos fundamentales en los **cuatro objetivos estratégicos** de esta Entidad, se seguirá instrumentando en torno a los siguientes hitos:

1. Grado de cumplimiento de la programación realizada, en sus diferentes modalidades, para los internos en los centros penitenciarios y CIS.
2. Porcentaje de alumnos que obtiene una certificación académica.
3. Porcentaje de alumnos que se incorporan a la actividad laboral después de completar la formación.
4. Grado de éxito de las acciones e itinerarios de inserción: itinerarios finalizados, incorporaciones al mundo laboral, etc.
5. Nivel de ocupación en puestos de trabajo en los centros penitenciarios.
6. Porcentaje de avance en la mejora de la calidad y la seguridad del trabajo ofrecido, de tal manera que pueda cumplir las funciones que nos marca el ordenamiento jurídico.
7. No discriminación por razón de género.
8. Disminuir el impacto de nuestras acciones en el medio ambiente

5.c Trabajar sin Riesgos

El Plan Estratégico 2026-2027 introduce una novedad en relación a los Planes precedentes, consistente en racionalizar los riesgos que en cualquier gestión deben ser previsibles y hacerlo desde un punto de vista procedimental. Necesitamos tener un control de ellos desde que determinamos su potencial existencia, para con ello conseguir minimizar el impacto que su posible ocurrencia pudiera conllevar.

Se establece una Ficha de Riesgos asociada a cada Objetivo Específico en que exista un riesgo posible, entendiendo que no todos los objetivos descritos en este documento están inexorablemente asociados a esta posibilidad.



Siendo una novedad en su establecimiento, aunque con vocación de permanecer en el tiempo, es preciso fijar sus cimientos con unas instrucciones sencillas y homogéneas a todas las áreas de trabajo. Para ello, y antes de establecer el procedimiento de uso, es necesario una breve explicación sobre qué es un riesgo, qué consecuencias puede acarrear, cómo identificarlos y cómo minimizarlos.

Si atendemos a la estructura de un Objetivo Específico, vemos que están divididos en Acciones a Realizar, es decir, en pequeños procesos donde el correcto cumplimiento de todos en su conjunto traerá como consecuencia el logro en tiempo y forma de ese Objetivo Específico. Según esta breve noción es lógico pensar que los posibles riesgos deben residir en cada Acción a Realizar, pues son ellas las herramientas que debemos manejar con destreza para alcanzar, en su conjunto, el objetivo del que forman parte.

Por tanto, en primer lugar debemos identificar los riesgos asociados a cada Acción a Realizar.

¿Cómo se lleva a cabo esta labor de averiguación? Es sencillo, sabiendo el fin que perseguimos con esa acción y dónde queremos llegar. Una vez entendido el fin debemos preguntarnos:

¿Qué puede ocurrir para que no consiga el fin pretendido? Aquí entra en juego nuestra experiencia y con ella, se deben dejar por escrito a modo de riesgo en la ficha que incorporamos a este Plan Estratégico, todas aquellas conversaciones que nos son tan familiares, como “*sabía que iba a pasar*” o “*me imaginaba lo que podía ocurrir*” o “*mira que lo avisé*”, etc. Estas frases u otras similares lo que suponen es una identificación del riesgo asociado a una acción y lo que es más significativo, un reconocimiento previo de su existencia. Lo que incorporamos en esta ocasión es una matriz donde se recojan estas predicciones.

Una vez identificados estos posibles riesgos debemos proceder a su evaluación, consistente en indicar la mayor o menor gravedad de las consecuencias que se producirían si ocurrieran.

La suma de la posibilidad y la ocurrencia nos dará un valor al que deberemos prestar atención, pues el siguiente paso consistiría en averiguar si la organización, TPFE, puede disponer de algún control que minimice esas posibles consecuencias.

En caso de que TPFE no cuente con un control apropiado para combatir ese riesgo deben ponerse en marcha, evitando la improvisación, las medidas necesarias y consensuadas que eviten las consecuencias que impedirían llevar a buen término la Acción a Realizar y, por tanto, el Objetivo Específico del que forma parte.

Y, por último, se debe llevar a cabo periódicamente un seguimiento de avance y resultados de las medidas establecidas.



Dentro del apartado de Evaluación de este Plan Estratégico, último punto del documento, se indicará la necesidad de que los distintos responsables analicen no solo el avance de la Acción a Realizar, sino de cada uno de los riesgos que lleven asociados, en su caso, para comprobar que las medidas planteadas y que evitarían su ocurrencia están siendo correctamente implementadas. En un normal funcionamiento de cualquier cadena de trabajo basta con la implementación y control de las distintas medidas asociadas a posibles riesgos para conseguir como lógica consecuencia el cumplimiento del objetivo.

5.d El condicionamiento del entorno social

Aunque no deja de ser una unidad administrativa integrada en la A.G.E., esta entidad nació con una clara huella industrial, lo que implica que su tráfico comercial deba observar no solo a la propia Administración, sino también a su entorno empresarial más próximo. Es por ello, por lo que un diagnóstico de la situación actual, en el momento en que se decidan nuevos modelos, no sería completo sin ese punto de vista, al menos en lo que se refiere a nuestros talleres de producción propia donde en los últimos años se ha hecho una gran inversión en maquinaria, procedimientos y certificaciones.

Retomando la idea planteada en el Plan Estratégico 2022-2023, la externalización de los procesos es la herramienta más usada en la actualidad en el entorno social de la producción. Las compañías fabricantes buscan agilizar sus pedidos compartiendo sus compromisos con empresas especializadas a modo de subcontratas. Esta diversificación imprime dinamismo en cualquier transacción, agiliza el mercado y anima las relaciones comerciales con una confianza creciente, siendo evidente que supone un incremento de la ocupación.

En este sentido, quizás sea más oportuno insistir en la valoración de plantear un cambio en el sistema tradicional de la entidad y proceder al estudio de un nuevo modelo donde prime la especialización y a continuación reordenar nuestros talleres en consonancia con el tejido industrial de las diferentes zonas geográficas.

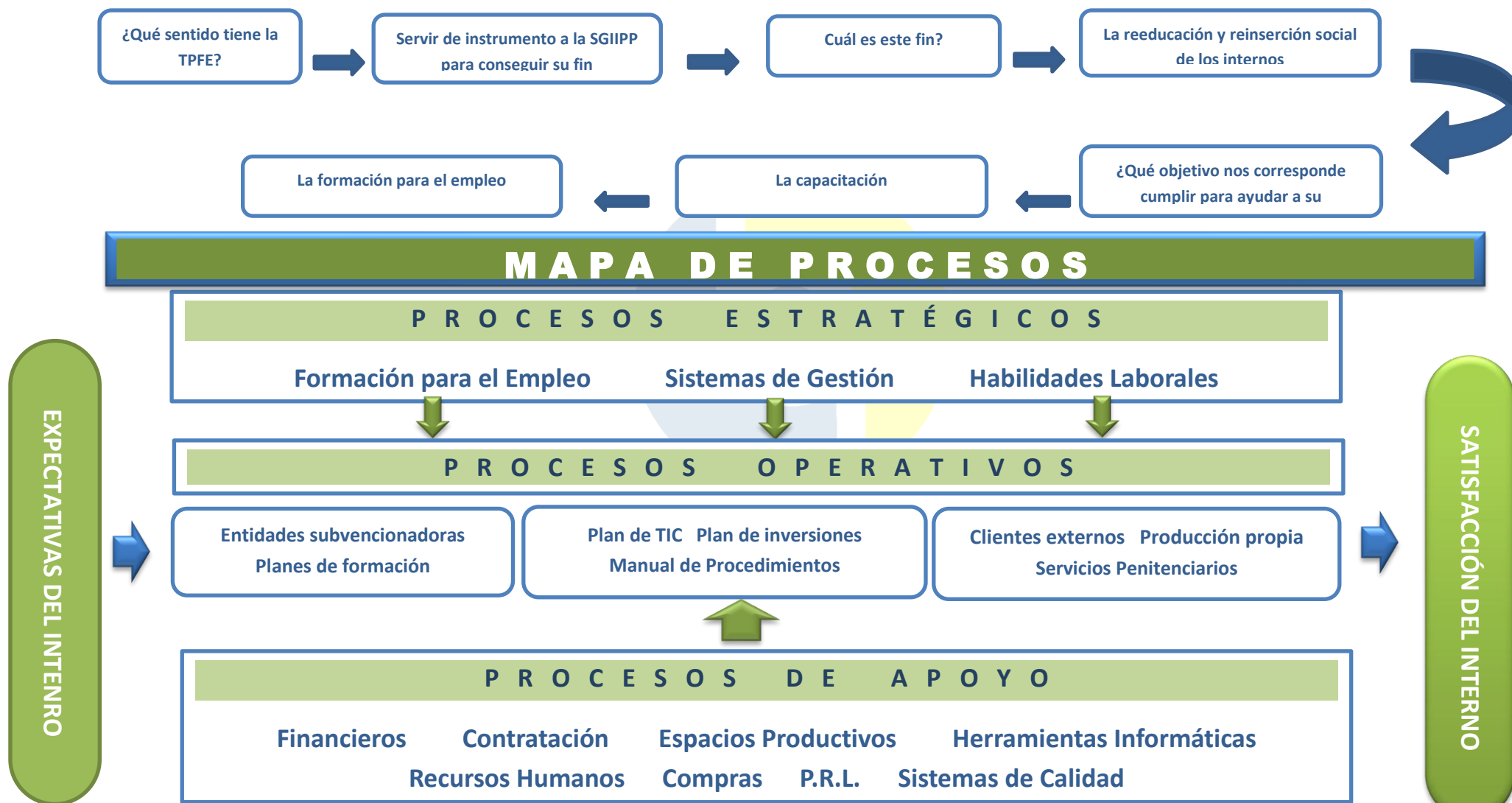
Para apoyar de esta idea y como fortaleza demostrada en el tiempo, es nuclear resaltar que nuestra filosofía de trabajo en beneficio del interno permanece invariable desde que, en nuestros más lejanos recuerdos, el concepto de trabajo en prisión se transformó de una severa carga punitiva a un transigente modelo reeducador plasmado en los Programas Individualizados de Tratamiento. Por ello, la evolución se impone como normalidad y, por tanto, nuestra adaptación en todos los órdenes sociales supone sensatez, alejándose de recaer en sórdido anclaje propio de otras épocas más regresivas, apostando decididamente por un entorno moderno donde por capilaridad las ideas externas acaban normalizándose por sí solas.

6. Mapa de Procesos y Objetivos Estratégicos, Específicos y Acciones a realizar





Consecuencia de lo anterior, y tomando como referencia los OBJETIVOS ESTRATÉGICOS descritos, se despliega el MAPA DE PROCESOS del que parten todas las LÍNEAS DE ACTUACIÓN previstas a corto y medio plazo en cada una de las área laborales de esta Entidad Estatal.





6.a Objetivos Estratégicos

La estrategia que la Entidad Estatal Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo lleva a cabo para alcanzar los objetivos previstos mediante un Plan Estratégico, contribuye, además, al cumplimiento del artículo 8 de su Estatuto (RD 122/2015), que señala en su apartado c) que entre las competencias que asume su Consejo de Administración se encuentra la de ***“Aprobar el plan de actuación de la entidad, en coordinación con el de la Secretaría General de Instituciones Penitenciarias”***.

Este plan estratégico es un documento donde quedan programadas las políticas y actividades más significativas a realizar por Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo durante una etapa, normalmente coincidente con el periodo de legislatura. La estructura del presente documento se ha adaptado a la implantación en la Entidad Estatal de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, que en su artículo 6.2. especifica que, *“Las Administraciones Públicas publicarán los planes y programas anuales y plurianuales en los que se fijan objetivos concretos, así como las actividades, medios y tiempo previsto para su consecución. Su grado de cumplimiento y resultados deberán ser objeto de evaluación y publicación periódica junto con los indicadores de medida y valoración en la forma en que se determine por cada Administración competente”*.

Siguiendo el espíritu de los citados artículos, Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo estructura su estrategia en tres etapas: descripción de objetivos estratégicos, diseño de objetivos específicos con sus planes de acción y periodicidad de los sistemas de evaluación, extendiendo su ámbito de aplicación tanto a la Oficina Central como a los Servicios Periféricos de su competencia.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1. “Eleva el nivel de empleabilidad de las personas sentenciadas a penas privativas de libertad a través de itinerarios integrados de inserción socio laboral”.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2. “Incrementa las actuaciones de reinserción dirigidas a los internos fomentando el trabajo remunerado, asegurándoles los beneficios correspondientes a la Seguridad Social”.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3. “Desarrolla sistemas eficaces y eficientes en la gestión que ayuden a alcanzar los fines de la Entidad”.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4. “Establece rigurosos sistemas de control del gasto basados en la eficacia y en la eficiencia de los procesos”.

6.b Objetivos Específicos: Planes de Acción

Una vez establecidas las líneas generales de la Entidad, a través de la definición de su Misión, su Visión y sus Objetivos Estratégicos, resumidos todos ellos en un Mapa de procesos, pasamos a definir los distintos objetivos ya más específicos, que se traducirán en Planes de Trabajo a realizar por todo el personal en función de sus competencias. En este momento es conveniente introducir algunas novedades con respecto a planes estratégicos pasados y que supondrán un avance en el intento de la búsqueda de la mejora de resultados a través del incentivo de las plantillas. Evidentemente los objetivos específicos y los planes de trabajo que se describan van a suponer marcar las líneas de acción de los distintos profesionales, condicionando su modo de actuación. Es por ello, que es fácilmente observable una clara interacción entre trabajo y resultado.

Hasta ahora la evaluación de los resultados alcanzados en la consecución de los planes de trabajo, no tenían apenas repercusión en el resultado de la evaluación de los objetivos del personal, eran cuestiones similares con resultados, en ocasiones, distintos. En los resultados obtenidos se han utilizado, con cierta desproporción, aspectos subjetivos en la conducta del trabajador como criterios correctores de la valoración objetiva, otorgando evaluaciones quizás no demasiado precisas.

En el modelo de evaluación individual que se desarrollará a continuación y a consecuencia de la publicación del “**Plan Estratégico 2026-27**” y del cual se quiere, por tanto, dejar constancia en este documento, contendrá dos niveles de valoración: **la evaluación colectiva y la evaluación individual.**

La evaluación colectiva tomará en consideración tanto los resultados de la unidad administrativa superior, como los resultados de la unidad administrativa de integración del funcionario. La evaluación individual, siempre que sea posible con arreglo al organigrama existente, por el contrario, fijará sus valores en la misma ficha personalizada utilizada en estos últimos años.



El resultado obtenido de estas distintas evaluaciones fijará el nivel de actividad desplegada por cada trabajador y su grupo de esta Entidad.

Principales Líneas de Actuación: idéntica conducta que nos guio en Planes pasados, en cuya trayectoria los conceptos de eficiencia y de eficacia han quedado integrados como un valor preferente en la filosofía de trabajo de esta Entidad Estatal, nos sirve para redactar este documento esencial atendiendo a tres puntos principales:





OBJETIVO ESTRATÉGICO 1. “Eleva el nivel de empleabilidad de las personas sentenciadas a penas privativas de libertad a través de itinerarios integrados de inserción socio laboral”.

OBJETIVOS ESPECIFICOS Y PLANES DE ACCIÓN:

1. FINALIZAR EL PILOTAJE DEL PROGRAMA DE ITINERARIOS EN RÉGIMEN ORDINARIO (PROA) EN MADRID VI_ARANJUEZ

Decidir por parte de la Gerencia a propuesta del Área, la fórmula para escalar el programa ya sea por convenio o por contrato. Febrero 2026.
Elaborar los documentos definitivos para la escalabilidad. Septiembre 2026. ✓ Guía de Intervención del Técnico TPFE. ✓ Programa de Itinerarios en Régimen Ordinario. ✓ Metodología para la implantación en otros establecimientos
Gestionar la fórmula de escalabilidad (convenio o contrato) para iniciar la misma en 2027. Diciembre 2026.
Para 2027: Escalar el programa a otros centros penitenciarios si se dan las circunstancias financieras y de contratación/convenio necesarias.

2. ELABORAR UNA ESPECIALIDAD FORMATIVA PARA SUSTITUIR LA ACTUAL DE AUXILIAR DE ENFERMERÍA EN SALUD MENTAL Y TOXICOMANÍAS

Finalizar el pilotaje de la acción formativa que se inicia el 1 de diciembre y hacer una valoración de su impartición para realizar los cambios necesarios de cara a los manuales definitivos. Marzo 2026.
Presentar la propuesta al SEPE para su inclusión en el Catálogo de Especialidades Formativas. Marzo 2026.
Programar la impartición de la especialidad en los centros que se considere oportuno en función de la financiación y la inscripción de la especialidad por parte del SEPE, en su caso. Junio 2026.
Para 2027: Realizar la evaluación del impacto de la formación en el desempeño del puesto de trabajo en una muestra de centros



3. ANALIZAR CON LOS CENTROS LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN E INSERCIÓN LABORAL Y PROPONER LÍNEAS DE MEJORAS.

Elaborar el informe “tipo” que vamos a remitir a los centros. Enero 2026.

Realizar dos reuniones mensuales distribuidas entre los meses de febrero y noviembre hasta un total de 21 sesiones. Noviembre 2026.

Para 2027: Continuar las reuniones con los centros a lo largo de todo el año

4. PILOTAR EL PROGRAMA DE TUTORÍAS EPYCO

Confirmar con la Gerencia que la formación se realice en la Escuela de Estudios Penitenciarios y la forma de gestión económica (gastos de transporte, alojamiento, manutención, docencia). Enero 2026.

Revisar el borrador del Programa de Tutorías junto con los profesionales penitenciarios expertos en desarrollo personal que lo han elaborado y establecer la fecha más adecuada para la realización de la formación de los tutores (octubre_noviembre 2026). Mayo 2026.

Remitir a los centros la convocatoria a los miembros de los equipos EPYCO para su participación en el pilotaje del Programa de Tutorías y realizar la selección de los mismos. Julio 2026.

Realizar la formación con los participantes seleccionados. Octubre_noviembre 2026

Para 2027: Elaborar el Programa de Tutorías que contendrá el Programa Formativo y la Guía de la Tutores EPYCO para su escalabilidad al resto de los equipos EPYCO.

5. IMPARTIR UNA ACCIÓN FORMATIVA ONLINE EN EL MARCO DEL PLAN ANUAL DEL INAP SOBRE LA METODOLOGÍA EPYCO DIRIGIDA A LOS MIEMBROS DE LOS EQUIPOS QUE PARTICIPAN EN EL PROGRAMA.

Definir junto con la Gerencia Adjunta la información necesaria para presentar la acción formativa al INAP. Enero 2026

Presentar al Servicio de Personal la documentación necesaria para incluir la acción formativa en el Plan Anual del INAP. Febrero 2026.

Elaborar la programación de la acción formativa, así como la selección de los docentes. Septiembre 2026.



Impartir la acción formativa cuando resuelva el INAP. Último cuatrimestre del año.

Para 2027: Valorar el resultado de la formación y hacer los cambios necesarios a lo largo de 2027 para impartirlo de nuevo al final de ese año.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2. “Incrementar las actuaciones de reinserción dirigidas a los internos fomentando el trabajo remunerado, asegurándoles los beneficios correspondientes a la Seguridad Social”.

OBJETIVOS ESPECIFICOS Y PLANES DE ACCIÓN:

1. SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS DE LOS TALLERES DE ALIMENTACIÓN

Enero. Información provisional a los centros sobre el resultado máximo de la cuenta de explotación de alimentación para el 2026. Enero.

Valoración de los resultados del primer trimestre. Mayo

Plan de auditorías a centros: estimación 5 talleres que presenten resultados que puedan ser mejorables. Anual

2. COMPROBAR LOS RESULTADOS DE LAS CUENTAS DE EXPLOTACIÓN CON LOS SALDOS DE LA CONTABILIDAD

Cuadrar las cuentas entre las Áreas de Producción y de Asuntos Financieros. Dos meses después del cierre de la contabilidad.

3. IMPLANTACIÓN DEL MENÚ ÚNICO

Consolidar cuatro Zonas. Diciembre 2016

4. ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO DE COMO CONSECUENCIA DE LA REFORMA DE LAS COCINAS

Se prevé dar servicio de catering del Centro de Teixeiro al CIS Coruña, del Centro de Sevilla a Alcalá de Guadaira y al Centro de Mallorca con ocasión del cierre de la cocina. Condicionado a la planificación de las obras.



5. VISITAS Y AUDITORÍAS A TALLERES DE PANADERÍA

Realización de, al menos, seis visitas para mejoras y correcciones en la gestión del taller. A partir de febrero y a lo largo del ejercicio

6. ELIMINAR LOS SILOS DETERIORADOS

Desmontar los silos de Ceuta, Segovia, Pamplona, Castellón I y Puerto II. Diciembre 2026

7. REVISIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Revisar y actualizar todos los procedimientos de los Talleres de Alimentación, Panaderías, Actividades Auxiliares y Talleres ocupacionales no productivos. Diciembre 2026

8. RENOVACIÓN DEL PARQUE DE TPV's

Sustituir, al menos, el 55% del parque obsoleto de TPV's con repuestos y costes más baratos. Diciembre 2026

9. CONTRATACIÓN EN LOS ECONOMATOS

Redactar las Memorias y PPT's de los nuevos contratos de Economato. Diciembre 2026

10. IMPLANTACIÓN PROGRESIVA DE APPCC EN EL SERVICIO DE ECONOMATO

Llevar a cabo un sistema de registro con el fin controlar y analizar los peligros y puntos críticos de posibles contaminaciones y atender rápidamente a cualquier emergencia sanitaria.

11. INCREMENTAR LA PRESENCIA DE LA EMPRESA EXTERNA COLABORADORA

Llevar a cabo acciones de comunicación con empresarios y jornadas de puertas abiertas. Anual

Control del periodo de pruebas, evitando periodos superiores a seis meses, sin que en ningún caso lleguen a superar el año. Anual.

Alimentar la WEB con documentos fotográficos o videos para permeabilizar la idoneidad de los espacios penitenciarios a la empresa.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 3. “Desarrollar sistemas eficaces y eficientes en la gestión que ayuden a alcanzar los fines de la Entidad”.

OBJETIVOS ESPECIFICOS Y PLANES DE ACCIÓN:

1. PUBLICAR LA NUEVA INSTRUCCIÓN DE FUNCIONES PARA SUSITUIR LA OS 3/2015.

Revisión, modificación y ajuste del texto de la Orden de Servicio 3/2015.

Distribución de los centros y publicación en la intranet. Septiembre 2026

2. OPTIMIZACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO EN FUNCIÓN DE LA CARGA DE TRABAJO Y LA NECESIDAD DE SU COBERTURA.

Realizar una propuesta a Función Pública para la reconversión de diversos puestos de trabajo en los Servicios Centrales y en los Servicios Periféricos con el fin de mejorar la RPT en función de la carga de trabajo. Diciembre 2026

3. ADECUACIÓN DE LAS PUNTUACIONES EN LOS CONCURSOS DE TRASLADOS

Incorporar de los cambios en la puntuación del personal ajeno a IIPP, unificando el criterio con el que la SGIIPP tiene acordado con los Sindicatos. Diciembre 2026

4. MEJORAR EL PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Revisar, simplificar y redactar los criterios de valoración y los métodos de puntuación. Diciembre 2026

5. CENTRALIZAR LA VALORACIÓN DE LAS PUNTUACIONES DE LAS COMISIONES DE SERVICIOS EN LOS SERVICIOS CENTRALES

Crear un fichero de formulación para valorar las comisiones de servicios con el objeto de evitar los errores que se producen en las valoraciones llevadas a cabo en los centros. Diciembre 2026

6. AGILIZAR LOS TRÁMITES DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN DEL EMPLEADO PÚBLICO

Tramitar los cursos de formación a través de la SGIIPP. Diciembre 2026



7. DISEÑAR Y CONTRATAR UNA NUEVA PÁGINA WEB

Licitar el contrato. Marzo 2026

Diseñar y construir en Adobe Digital Experience Platform. Octubre 2026

8. ESTUDIO E IMPLANTACIÓN DE UN ERP

Licitar el Estudio de Viabilidad para la elaboración de un contrato de especial complejidad. Junio 2026

Contratar consultoría previa del Estudio de Viabilidad para la implantación de Microsoft Business Central. Diciembre 2026

Implantar del ERP Business Central. 2027

9. MODERNIZAR LA HERRAMIENTA GINPIX WEB

Licitar del desarrollo e implantación de GINPIX Nóminas y FIL en la nube, mediante procedimiento negociado sin publicidad. Mayo 2027

Implantar GINPIX WEB

10. INCREMENTAR EL FONDO LEGISLATIVO

Continuar ampliando el archivo de sentencias del servicio jurídico situado en público (\\tpfedata) (P:), con nuevas materias, como contratación, prevención de riesgos laborales, personal funcionario, además de la relación laboral especial penitenciaria. Anual

11. SUPERVISAR LAS CONDICIONES GENERALES RECOGIDAS EN LOS COMPROMISOS DE COLABORACIÓN

Revisar las condiciones generales de colaboración, recogiendo en un apartado específico cláusulas universales de respeto a los Derechos Humanos. Primer semestre 2026

12. GESTIONAR LAS GARANTÍAS DE LOS CONTRATOS

Gestionar las garantías definitivas constituidas en los contratos ejecutados en 2023 y 2024: cancelación, incautación, etc.



13. EJECUCIÓN DEL OS PERIODOS DE GARANTÍA DE LAS INVERSIONES

Sistematizar un procedimiento que garantice que los equipos en garantía se reparen antes de la finalización del periodo de garantía. Anual
--

14. ADAPTAR A LA NORMATIVA ACTUAL LAS INVERSIONES

Legalizar las cámaras frigoríficas propiedad de TPFE para que sean conformes a la normativa de aplicación actual
--

Legalizar las instalaciones de aire comprimido para que sea conforme a la normativa actual
--

15. PROYECTAR LA CONSTRUCCIÓN DE OBRAS EN TPFE

Realizar el estudio previo de viabilidad y, en su caso, gestionar la construcción de una nave en el CP de Madrid III. Anual

16. FORMAR A LOS TRABAJADORES PENITENCIARIOS EN SEGURIDAD DE MAQUINARIAS

Auditoria de control de la formación de los trabajadores penitenciarios en seguridad de maquinarias introducidas por empresas colaboradoras externas. Abril

17. MEJORAR LA ESTADÍSTICA GENERAL OFRECIENDO MÁS CALIDAD EN LOS DATOS

Acordar con las áreas de Producción, Formación y Personal un procedimiento para la introducción y obtención de datos de la aplicación GINPIX. Febrero

Ver la posibilidad de entablar relación con la herramienta SIP para la descarga de información. Febrero

Solicitar a SAVIA los ajustes necesarios. Marzo

Redactar las instrucciones de uso para los Servicios Periféricos. Junio

Explotación de resultados. Septiembre

18. INCORPORAR NUEVOS TALLERES AL CERTIFICADO ISO 9001.2015

Vista al taller para comprobar las posibilidades de adecuación a la Norma. Octubre 25

Desarrollar la parte documental. Marzo
--

Implantar los distintos registros de control, así como distribuir las zonas de almacenaje y trabajo. Abril
--



Realizar la primera Auditoría Interna. Mayo

Realizar la Auditoría Externa. Junio.

19. LLEVAR A CABO UNA AUTOEVALUACIÓN EN LOS SERVICIOS CENTRALES UTILIZANDO EL MODELO CAF

Realizar las necesarias averiguaciones para comprobar la posibilidad del proyecto. Febrero

Nombrar Equipo de Autoevaluación. Marzo

Sesiones de trabajo. Junio

Acciones de mejora. Septiembre

Solicitar Auditoría Externa. Octubre

- Este proyecto depende de un estudio previo de viabilidad

20. ESTUDIAR LA VIABILIDAD DE UTILIZACIÓN DE LA PLATAFORMA “TRAMA”

Estudio de adecuación a esta Entidad de la plataforma “TRAMA” para la gestión de permisos e incidencias, así como del control de presencia de su persona. Abril

21. EJECUTAR EL SERVICIO CENTRALIZADO DE CORREOS

Validar y remitir a la Intervención Delegada las facturas de correos de todos los centros penitenciarios para tramitar su pago. Control trimestral.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4. “Establecer rigurosos sistemas de control del gasto basados en la eficacia y en la eficiencia de los procesos”.

OBJETIVOS ESPECIFICOS Y PLANES DE ACCIÓN:

1. PONER EN SERVICIO APLICATIVOS INFORMÁTICOS PARA REUNIR LAS DISTINTAS CUENTAS JUSTIFICATIVAS DE CURSOS SUBVENCIONADOS

Poner en servicio la aplicación para la rendición de cuentas justificativas del SEPE (aplicación de dicho Organismo). Anual



Poner en servicio la aplicación para la rendición de cuentas justificativas del MEFPD (aplicación de dicho Organismo). Anual

2. REGULARIZAR LA GESTIÓN DEL INVENTARIO

Llevar a cabo 6 vistas de control para cotejar los bienes existentes en los centros penitenciarios con los que figuran en el Inventario General. Cuatrimestral 2026

3. MEJORAR EL CONTROL DE IMPUESTOS

Redactar un procedimiento de trabajo para la revisión del IVA soportado en periodo de solicitud de devolución y ponerlo en práctica. Anual

4. MEJORAR EL CONTROL SOBRE LOS DERECHOS PENDIENTES DE COBRO

Redactar un procedimiento para detectar facturas emitidas cuyo plazo de cobro haya vencido y de comunicación a los actores implicados en la reclamación de las mismas y ponerlo en marcha. Anual



7. Seguimiento y Control





Dentro del marco temporal objeto de aplicación de este documento, las distintas Áreas de la Entidad en colaboración con los Servicios dependientes, elaborarán sus respectivos objetivos que deberán contener, al menos, aquellas acciones suficientes que lleven al cumplimiento de los Planes de Acción redactados en el presente Plan Estratégico 2026-2027.

Los Planes de Acción de cada una de las áreas se encuentran alineados con los Objetivos Específicos y éstos, a su vez, con los Objetivos Estratégicos.

Los responsables de las distintas Áreas se reunirán con su personal las veces que consideren necesarias para un control adecuado de los objetivos previstos, redirigiendo las acciones que pudieran desviarse, dando cuenta de ello a la Gerencia.

Como órgano de seguimiento del cumplimiento de los distintos planes, así como de su avance, será responsable la Gerencia, quien con una periodicidad de, al menos, **una vez al mes** reunirá en su conjunto o por separado a los Jefes de Área para el control de la evolución de los trabajos descritos en este documento.

Por otro lado, la Directora-Gerente de la Entidad, en reunión ordinaria con los responsables de las distintas Áreas o personal responsable de algún Plan de Acción, y con **una periodicidad mínima cuatrimestral**, será el órgano responsable de controlar y evaluar el correcto desarrollo de los Planes Operativos, así como de garantizar el cumplimiento del presente Plan Estratégico 2026-2027 en su integridad.

Con **una periodicidad anual** en el Consejo de Administración obtendrá datos de la situación de cumplimiento de los distintos Objetivos Estratégicos

Temporalización del Seguimiento

Documento	Área que lo elabora	Órgano de control	Periodicidad de la revisión
Plan de Trabajo	Cada Área o Servicio	Gerente-Adjunto	Bimensual
Objetivo Específico	Cada Área	Directora-Gerente	Cuatrimestral
Objetivo Estratégico	Consejo de Administración	Consejo de Administración	Anual



Por otra lado, y en sintonía con lo anteriormente indicado, el presente documento va a constituir la denominada **“valoración colectiva”**, en los dos niveles referidos, a nivel de resultados de la Entidad Estatal, “Objetivos estratégicos”, y a nivel de resultados obtenidos en las distintas Áreas o Servicios, “Objetivos específicos” y “Planes de Acción”.

En este sentido, se hace necesario llegar a un compromiso de todos los empleados, en base a la información que de este documento se hará llegar puntualmente a todo el personal evaluable. Se debe tener en cuenta, que si el fin de toda la actividad laboral individual es coadyuvar al logro de las metas propuestas y descritas como “Objetivos Estratégicos”, el peso específico en su valoración recaerá por igual para todo el personal.

Por el contrario y en el caso de los “Objetivos Específicos” y “Planes de Acción”, el porcentaje de consecución repercutirá únicamente en la evaluación del personal afecto al Área o Servicio que comparta esa meta como propia.

Método a utilizar en el proceso de evaluación individual: cuantificación de los resultados

Los responsables de cada Objetivo Específico asignarán las diferentes Acciones a realizar entre su personal, debiendo indicar su periodo de ejecución y buscando la coherencia en los resultados, de tal forma que la suma de las diferentes acciones de un mismo Objetivo Específico consigan alcanzar la meta esperada.

Como soporte de cada Objetivo Específico y Planes de Acción se utilizará la matriz mostrada a continuación donde quedarán descritos todos para el periodo que se indique.

TPFE PLAN ESTRATÉGICO 2025-2026						
OBJETIVO ESTRATÉGICO ⁽¹⁾						
descripción según la relación con los aprobados por el Consejo de Administración						
ÁREA	PLAN DE ACCIÓN	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLE DIRECTO	PERIODO DE EJECUCIÓN	RESULTADOS ESPERADOS	OTRAS UNIDADES IMPLICADAS ⁽²⁾

La valoración final de los trabajos realizados, tendentes a la consecución de los Objetivos Estratégicos, vendrá determinada por la suma de las metas individuales y grupales asignadas según su grado de consecución, con los máximos que se indican a continuación:

	Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Planes de Acción (Objetivos Individuales)
Personal evaluable	5%	10%	85%

8. Anexos:

- Ficha Objetivos Específicos: Planes de Acción
- Ficha de Riesgos

TPFE PLAN ESTRATÉGICO 2025-2026						
OBJETIVO ESTRATÉGICO ⁽¹⁾			TPFE			
descripción según la relación con los aprobados por el Consejo de Administración						
ÁREA	PLAN DE ACCIÓN	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLE DIRECTO	PERIODO DE EJECUCIÓN	RESULTADOS ESPERADOS	OTRAS UNIDADES IMPLICADAS ⁽²⁾



TPFE PLAN ESTRATÉGICO 2025-2026						
OBJETIVO ESTRATÉGICO ⁽¹⁾						
descripción según la relación con los aprobados por el Consejo de Administración						
ÁREA	PLAN DE ACCIÓN	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLE DIRECTO	PERIODO DE EJECUCIÓN	RESULTADOS ESPERADOS	OTRAS UNIDADES IMPLICADAS ⁽²⁾



PLAN ESTRATÉGICO 2025-2026

PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

DEPARTAMENTO		(Área o Servicio)								CÓDIGO DEL RIESGO					reservado
PLAN DE ACCIÓN		(debe coincidir con la Ficha de Acciones)													
ACCIÓN A REALIZAR		(debe coincidir con la Acción a Realizar de la Ficha de Acciones)													
fallo potencial (1)	Efecto del fallo (2)	G (3)	Causa del fallo (4)	O (5)	Controles actuales (6)	D (7)	NP R (8)	Acciones propuestas(9)	Responsable y fecha implantación (10)	Comprobación de la eficacia (11)	G (12)	O (13)	D (14)	NPR final (15)	

(1)

Fallos que podrían producirse, pero que no se han producido aún

(2)

efectos que produciría el fallo de ocurrir

(3)

ÍNDICE DE GRAVEDAD: cuantificación de la gravedad de cada uno de los efectos del fallo. Para simplificar el trabajo pondremos una sola valoración para todos los fallos tomando como referencia el valor más alto

(4)

causas que pueden llevar a ese fallo

(5)

ÍNDICE DE OCURRENCIA: probabilidad de que una causa del fallo de llegar al fallo potencial

1 remota

2-3 baja

4-6 moderada

7-8 alta

9-10 muy alta

1-2 muy bajo

3-4 bajo

5-6 moderado

7-8 alto

9-10 muy alto

(6)

relación de controles que en la actualidad se tienen y que podrían controlar la aparición de ese fallo potencial

(7)

ÍNDICE DE DETECTABILIDAD: probabilidad de que ese fallo potencial pudiera ser detectado por alguno de los controles actuales

(8)

Número de Priorización del Riesgo (NPR=G*O*D)

(9)

Se debe actuar sobre NPR que supera la cifra de 100 con propuestas de acciones

(10)

Se debe asignar un responsable para implantar cada acción

(11)

Se debe designar un responsable de verificar que la implantación es o será suficiente para bajar el NPR

(12)

el índice de gravedad siempre tendrá un único valor, al igual que en la llamada (3)

(13)

se reevalúa la eficacia de las acciones propuestas para eliminar o reducir el riesgo hasta lo tolerable

(14)

se reevalúa la reducción de la probabilidad de que ocurra un fallo potencial no contemplado

(15)

el NPR resultante debe ser inferior a 100

9-10 remota

7-8 baja

4-6 moderada

2-3 alta

1 muy alta

