



INFORME DE RESULTADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2024–2025

Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo

Fecha: 30 de noviembre de 2025

Elaborado por: Oficina de Proyectos Estratégicos

1. Introducción

El objeto de este informe es doble. Por un lado, dar por concluido el Plan Estratégico 2024-2025 con el resumen del avance de los planes de acción acordados con las diferentes áreas de trabajo en el mes de enero y, por otro, presentar al Consejo de Administración, en su reunión ordinaria que tendrá lugar en el mes de diciembre, una síntesis de lo actuado durante este ejercicio, que no es sino la continuación de los resultados obtenidos en 2024 y que fueron presentados a dicho Consejo el 11 de diciembre de 2024.

1

La evaluación de los **resultados alcanzados durante la ejecución del Plan Estratégico 2024–2025**, se ha realizado siguiendo el método aprobado por el Consejo de Administración, de fecha 21 de diciembre de 2023, y contenido en el citado Plan, apartado 7 “Seguimiento y Control”, que se refleja a continuación.

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

Mientras se encuentre pendiente de su aprobación por el Consejo de Administración, en reunión que tendrá lugar en diciembre de 2025, este informe, adquiere la condición de provisional.

2. Método de evaluación

Siguiendo lo previsto en el apartado 7 "Seguimiento y Control" del citado Plan Estratégico, durante los días 27 de febrero, 29 de abril, 12 de junio, 18 de septiembre y 2 de diciembre de 2025, se llevaron a cabo las evaluaciones previstas. Tal como indica su texto las evaluaciones segunda y cuarta se hicieron con la presencia de la Directora Gerente, siendo el resto dirigidas por el Gerente Adjunto.

El sistema de trabajo utilizado en cada una de las evaluaciones fue la convocatoria a una mesa de trabajo de los responsables de las diferentes áreas funcionales de TPFE, la explicación por cada uno de ellos de los planes de acción de su competencia y su discusión, finalizando con el análisis de su avance en relación con el cronograma prefijado en el diseño de cada uno de ellos. Este avance se determinó con niveles y porcentajes, correspondiendo los niveles a *"Pendiente"*, *"Empezada"*, *"Avanzada"* y *"Completada"*. En cuanto a los porcentajes de avance, la primera de ellas se traduce en un 0% de avance, la segunda hasta un 60%, la tercera a partir del 60% y la última señalaría el cumplimiento de esa acción con un 100%.

3. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos definidos en el período fueron los siguientes:

1. "Elevar el nivel de empleabilidad de las personas sentenciadas a penas privativas de libertad a través de itinerarios integrados de inserción socio laboral".
2. "Incrementar las actuaciones de reinserción dirigidas a los internos fomentando el trabajo remunerado, asegurándoles los beneficios correspondientes a la Seguridad Social".
3. "Desarrollar sistemas eficaces y eficientes en la gestión que ayuden a alcanzar los fines de la Entidad".
4. "Establecer rigurosos sistemas de control del gasto basados en la eficacia y en la eficiencia de los procesos".



4. Resultados Globales

En términos generales, el Plan Estratégico 2024-2025 de TPFE, teniendo en cuenta las metas propuestas, alcanzó un **nivel de cumplimiento del 95,23%**, correspondiendo un 86,68% al periodo de 2024, momento en el que se implantan y arrancan todos los proyectos y un 95,23% al 2025, que corresponde con el resultado de los mismos.

Como factor corrector en los resultados de las acciones propuestas, se han añadido como cumplidas aquellas cuyo vencimiento se fijó para 2026 o, bien, aquellas que por decisión gerencial se ha pospuesto su cumplimiento a 2026.

El siguiente resumen presenta los resultados por eje estratégico:

		PLAN ESTRATÉGICO 2024-2025.- PLAN DE ACCIÓN 2025								
		PREVISIÓN		EJECUCIÓN					RESULTADO	
Objetivo Estratégico	Departamento	Planes de Acción previstos 2025	Acciones a realizar	Acciones pendientes (a)	Acciones iniciadas =< 60% (b)	Acciones fase final +70% (c)	Acciones cumplidas (d)	Acciones para 2026 (e)	Nivel de cumplimiento (h/d)	Ajuste (g+h)/d
"Incrementar las actuaciones de reinserción dirigidas a los internos fomentando el trabajo remunerado, asegurándoles los beneficios correspondientes a la Seguridad Social".	Producción	17	26	1	1	4	20	0	77%	92.31%
	Formación	7	29	0	0	0	16	13	100%	100.00%
"Desarrollar sistemas eficaces y eficientes en la gestión que ayuden a alcanzar los fines de la Entidad"	Servicio Técnico	4	7	0	0	3	4	0	57%	100.00%
	Jurídico	2	2	0	0	0	2	0	100%	100.00%
	Contratación	3	4	0	0	0	3	1	100%	100.00%
	PRL	5	10	0	0	0	9	1	100%	100.00%
	Sistemas Informáticos	7	7	1	1	1	2	2	40%	60.00%
	Personal	7	8	0	0	1	7	0	88%	100.00%
	Gestión Admva	3	3	0	0	0	3	0	100%	100.00%
	Financiera	4	5	0	0	1	4	0	80%	100.00%
TOTAL										95.23%

5. Resumen de los Planes de Acción no finalizados

PRODUCCIÓN.- Arroja un resultado de cumplimiento en su conjunto de un 92,31%, siendo las siguientes acciones las que no se han finalizado.

Acciones pendientes:

- Alimentar la WEB con fotos y videos.

Acciones iniciadas:

- Implantación APPCC Economatos.

Acciones en fase final:

- Distribución ropa cinelógica (90%).
- Memorias anuales 2024
- Encargos metal/madera/artes gráficas (90%).
- Revisión del inventario de equipamiento Alimentación CIS independientes (95%). Pendiente contratos de mantenimiento de Panadería (70%).

FORMACIÓN.- Arroja un resultado de cumplimiento en su conjunto de un 100%, siendo las siguientes acciones las que no se han finalizado.

Acciones para 2026

- Pilotar programa tutorías EPYCO
- Elaborar especialidad formativa que sustituya Aux.Enfermería.

4

UNIDAD TÉCNICA.- Arroja un resultado de cumplimiento en su conjunto de un 100%, siendo las siguientes acciones las que no se han finalizado.

Acciones en fase final:

- Expediente 2025/0052. 90%
- Expediente 2024/0028 Lote 2 Panadería (horno Valencia instalándose y en Orense pendiente formación) 90%
- Cámaras frigoríficas (pendiente cambiar cámara Teruel). 80%
- Pendiente estudio de las instalaciones de todos los centros que tengan cámaras frigoríficas que constituyan un local. (pendiente Burgos, Cuenca y Teruel). 95%

JURÍDICO.- Arroja un resultado de cumplimiento en su conjunto de un 100%, siendo las siguientes acciones las que no se han finalizado.

CONTRATACIÓN.- Arroja un resultado de cumplimiento en su conjunto de un 100%, siendo las siguientes acciones las que no se han finalizado.

.Acciones para 2026:

- Para 2026 Licitación Economato (revisar y enviar documentación a la Abogacía del Estado y la publicación)

PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.- Arroja un resultado de cumplimiento en su conjunto de un 100%, siendo las siguientes acciones las que no se han finalizado.

Acciones para 2026:

- La elaboración del Catálogo de puestos de trabajo se está trabajando con Producción y Formación.

SISTEMAS INFORMÁTICOS.- Arroja un resultado de cumplimiento en su conjunto de un 60%, siendo las siguientes acciones las que no se han finalizado.

Acciones pendientes:

- Optimización de la ubicación HW de Economato

Acciones iniciadas:

- Página WEB. 10%

Acciones fase final:

- Puesta en producción de INVESDOC.
- Renovación parque PC: renovados 401/468. (faltan 5 por migrar)

Acciones para 2026:

- Iniciar la contratación de servidores NAS para la periferia.
- Contrato unificado de comunicaciones, a falta de migrar lote 3 de internet.

PERSONAL.- Arroja un resultado de cumplimiento en su conjunto de un 100%, siendo las siguientes acciones las que no se han finalizado.

Acciones fase final:

- Falta la publicación de la Instrucción de funciones

GESTIÓN ADMINISTRATIVA.- Arroja un resultado de cumplimiento en su conjunto de un 100%.

FINANCIERA.- Arroja un resultado de cumplimiento en su conjunto de un 100%, siendo las siguientes acciones las que no se han finalizado.

Acciones fase final:

- Revisión del Inventario de cada Centro se encuentra avanzada

6. Conclusiones

El Plan Estratégico 2024–2025, ha permitido hacer visible la consolidación de una base consistente para el crecimiento sostenible de la organización, aspecto que ya se venía trabajando como reacción a la crisis ocasionada por la pandemia (cierre de mercados) y los posteriores conflictos bélicos (escasez y encarecimiento de la materia prima).

A pesar de estos desafíos, de gran incidencia en nuestro modelo de negocio, los resultados muestran un avance significativo que, en términos generales, se encuentran en consonancia con el carácter de autosuficiencia económica y de gestión que se atribuye a esta Entidad Estatal.

La calificación resultante del Plan Estratégico 2024-2025, se debe complementar con la evaluación de su personal, tanto de los servicios centrales como periféricos, de tal forma que el cruce de ambos resultados acredite la madurez de la organización en términos generales. Aunque a la vista del buen nivel alcanzado en la observación de las acciones propuestas pudiera prescindirse de esta evaluación, la conveniencia de llevarla a cabo radica en el efecto positivo y motivador que una compensación suscita en el trabajador.

Centrándonos en los resultados más objetivos obtenidos en los planes de acción establecidos para 2025, quizás encontremos algo más de resistencia a su logro completo en aquellos que suponen abordar un proyecto nuevo, como es el caso de la elaboración del Catálogo de puestos de trabajo, o bien en aquellos donde se requiere más personal del que se cuenta para llevarlo a cabo, como es el caso de las visitas de control “in situ” a talleres.

En el primero de los casos, debe valorarse la necesidad de dotar de un carácter formal a estas propuestas antes de que formen parte del Plan Estratégico, estableciendo unas pautas mínimas. Para ello, debería solicitarse un estudio de viabilidad del proyecto, reflejando el diseño propuesto, los fines que se pretenden y los medios que se van a emplear en su ejecución, todo ello acompañado de un cronograma donde figuren marcados los hitos más significativos para completar el proceso.

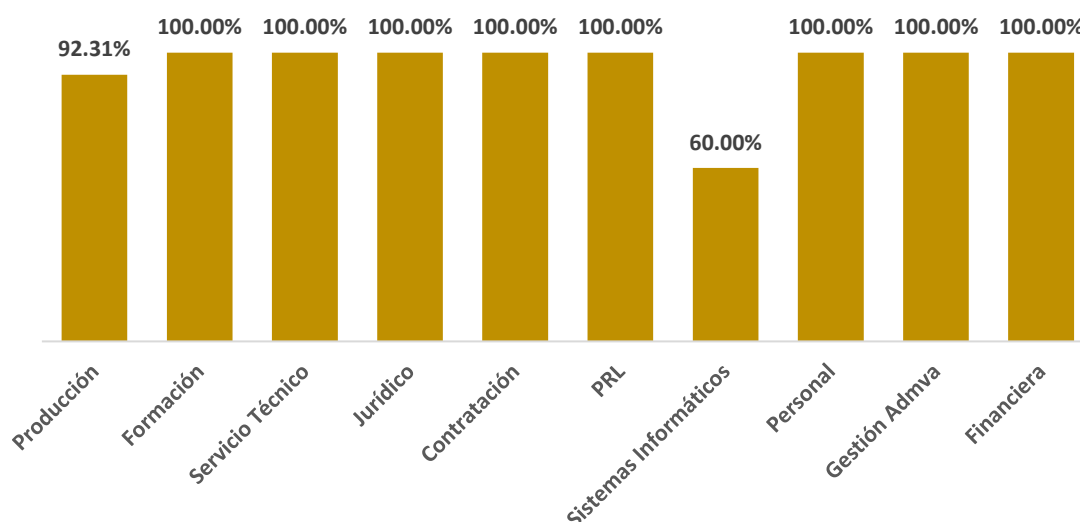
En el segundo de los casos, la previsión de los desplazamientos para las visitas a los talleres deben ser racionalizadas en las áreas respectivas, potenciando, en la medida en que sea posible, el uso de los sistemas de videoconferencias.

Por otro lado, resulta evidente por los resultados obtenidos, que es preciso seguir evolucionando en nuestros sistemas de información y comunicación, agilizando

asuntos como la contratación de una página WEB, la optimización de la ubicación HW de Economato o la centralización de la gestión de Economatos. Estos asuntos son de vital importancia y a los que se deben dedicar más esfuerzos.

Vistos estos satisfactorios resultados y su evidencia documentada a través del Plan Estratégico 2024-2025, se consolida éste como método de trabajo para el siguiente periodo 2026-2027 y se propone al Consejo de Administración su redacción y puesta en marcha.

Gráfico de resultados finales PE 2024-2025



7. Recomendaciones

Dentro de la ronda de discusiones con los respectivos responsables de las acciones que marcarán la senda de esta Entidad para el periodo 2026-2027, y una vez que se establezcan las mismas, deberán complementarse con acciones de gran incidencia en su posterior evolución, como:

- la racionalización en el uso de las herramientas informáticas disponibles, de tal forma de ser conscientes que la calidad del dato es fundamental en lo que afecta a su tratamiento y explotación.
- una gestión de riesgos adecuada, de tal forma que se convierta en una herramienta de uso fundamental en el desarrollo de cualquier actividad crítica.