De la cárcel al mercado: el éxito de una empresa que emplea a reclusas

El entorno, una cárcel de mujeres del sur de Italia, no era fácil. Aun así, la empresa social Made in Carcere ha triunfado fomentando el desarrollo humano a través de cuatro procesos que abordan las vulnerabilidades clave de las reclusas.

8 de junio de 2018

La gestión de la creciente **población carcelaria** es un enorme reto global. El hacinamiento y las malas condiciones de vida son habituales, lo que afecta negativamente a la salud, la autoestima y las relaciones de los reclusos. Además, la reinserción en la sociedad una vez cumplida la condena tampoco es fácil y tiene un elevado coste social cuando fracasa.

©IESE Business School

A pesar de ello, la mayoría de los **sistemas penitenciarios** no preparan adecuadamente a los presos para reintegrarse en la sociedad. En Italia, por ejemplo, dos tercios acaban cometiendo nuevos delitos al salir de la cárcel, así que **Made in Carcere** se esfuerza por cambiar esa situación.

Esta empresa social emplea a reclusas de la cárcel de San Nicola, situada en el sur de Italia. Hoy su etiqueta adorna bolsos, pulseras, ropa y otros coloridos accesorios hechos por presas. Se trata de una historia de éxito a muchos niveles, que no beneficia solo a estas reclusas, sino a toda la sociedad.

Luca Mongelli, Pietro Versari, Francesco Rullani y el profesor del IESE **Antonino Vaccaro** han analizado Made in Carcere como un ejemplo de desarrollo humano integral de un grupo de interés clave (las reclusas en este caso) en un entorno deshumanizado.

Su investigación muestra que las organizaciones pueden tener un impacto positivo a través de procesos que ayuden a sus empleados a superar las **barreras al crecimiento**. En este caso extremo se abordó de frente un entorno deshumanizador y de marginación, pero en otros menos extremos el desarrollo humano integral sigue siendo fundamental.

Al crear un **espacio seguro** para la formación e interacción, haciendo también de puente con el mundo exterior, Made in Carcere transforma las **debilidades** en **fortalezas**. Esa es la conclusión de los autores, que han identificado los dos procesos macro —y cuatro procesos micro— de Made in Carcere:

1. Creación de un espacio seguro: formación e interacción

El taller de Made in Carcere ofrece a las reclusas un espacio protegido alternativo donde puede abstraerse temporalmente de la dura realidad de la cárcel. Allí aprenden nuevas habilidades, lo cual mejora su autoestima y responsabilidad. Las trabajadoras con más experiencia enseñan a las nuevas las técnicas y ejercen el papel de mentoras con el fin de desarrollar el liderazgo y apoyarlas socialmente.

No solo la formación es importante, también la interacción social lo es. Los autores destacan que el taller constituye un foro, diferente a los demás espacios comunes, para conocer a otras reclusas. Todas interactúan libremente mientras trabajan y durante los descansos, además de colaborar en la consecución de objetivos. Como señala una de ellas, "trabajar juntas genera una cierta sensación de amistad, de familia", lo cual satisface una profunda

©IESE Business School

necesidad psicológica.

2. Establecimiento de puentes con el mundo exterior: asunción de responsabilidades y trabajo remunerado

Made in Carcere consigue que sus empleadas no se sientan solo reclusas, sino también trabajadoras con derechos y responsabilidades en entornos que van más allá de los muros de la prisión. Las anima a verse como el grupo de interés principal de la organización al hacer hincapié en la importancia de su trabajo para la empresa.

Las trabajadoras de Made in Carcere reciben un salario regular por asumir esta responsabilidad, con incentivos cuando los resultados de la empresa lo permiten. Además, ven reconocidos sus logros destacados en ceremonias de entrega de premios, se las mantiene informadas en todo momento de cómo le va a la marca y el fundador insiste en agradecerles su trabajo.

Sobre la investigación

Los autores analizaron datos cuantitativos y cualitativos de Made in Carcere, una empresa social que trabaja con reclusas de la cárcel de San Nicola en Lecce, en el sur de Italia. En concreto, examinaron informaciones de los medios de comunicación y documentos internos de la organización desde su fundación en 2007 hasta junio de 2017. También realizaron entrevistas en profundidad a las reclusas que trabajan para Made in Carcere y otros empleados, así como funcionarios de prisiones, además de comprobar de primera mano el funcionamiento de la empresa.

©IESE Business School