

STORIE » SERGIO CASELLA

L'azienda etica non è un'utopia: io l'ho realizzata

“Love and business”, la rivoluzione dell'imprenditore che si ispira a Olivetti

di PAOLA TADDEUCCI

Invece di licenziare i dipendenti, si è ridotto per primo lo stipendio per tenerli tutti e ne ha assunti altri. Ha voluto che ognuno di loro fosse apprezzato, rispettato, libero di dare il meglio di sé e che a casa, dopo il lavoro, tornasse sereno e appagato di quello che aveva fatto in fabbrica. E nel giro di pochi anni ha portato quella fabbrica, dall'orlo del fallimento, a triplicare il fatturato, aumentare gli occupati e avere uno stabilimento in più.

Non è la trama di un sogno né il ricordo di un grande idealista e industriale come Adriano Olivetti, ma la storia vera di un manager di oggi: Sergio Casella, 50 anni, di Borgo a Mozzano, da nove a capo della Paper Converting di Diecimo, azienda di macchinari per cartiere e cartotecnica del tissue che fa parte della Barry-Weh-miller Company, gruppo statunitense con 7.000 dipendenti in tutto il mondo e dal fatturato annuo di oltre 1 miliardo e 600 milioni di dollari.

Nel 2005, quando Casella è diventato presidente della Paper e dell'intera divisione internazionale del gruppo, lo stabilimento di Diecimo - nel comune di Borgo a Mozzano - fatturava 15 milioni di euro l'anno; nel 2013 ha toccato la cifra record di 42, con un utile superiore ai 5. Oggi le prospettive sono di ulteriore crescita.

Dai 100 dipendenti di nove anni fa, inoltre, è passata a 110 dopo aver rischiato, nel 2009-2010, di perderne quaranta. In quello stesso anno è stato aggiunto un capannone allo stabilimento principale.

Tutto questo è stato possibile - come confermano lavoratori e Fiom, il sindacato di riferimento del 95% di loro - non con tagli di stipendi, riduzioni di personale, delocalizzazioni o ritmi incessanti di lavoro, ma grazie a valori finora quasi totalmente estranei al mondo dell'economia e del business: amore, condivisione, fiducia, disponibilità, accoglienza, cura per gli altri.

Valori e principi morali. «Sono principi morali - dice Casella - che tutti noi abbiamo sempre davanti in trattati religiosi, filosofici ed etici. Basterebbe riconsiderarli con occhi diversi per capirne gli insegnamenti, scoprendo che possono stare alla base di un modello di leadership di sicuro successo, incentrata non sul massimo profitto, ma sulla cura degli altri e sulla realizzazione della persona sul luogo di lavoro».

Il risultato? Un ambiente e un clima di lavoro invidiabili,

fatto di fiducia e di condivisione, salari più alti, fatturato in continua crescita, solidità e tranquillità nel futuro, assenza di conflitti. Dati e fatti alla mano, il sindacato non esita a definire quello che si è creato a Diecimo come unico e all'avanguardia in Italia.

«C'è molto del sogno e delle idee di Olivetti - dice Massimo Braccini, segretario regionale della Fiom - e decisamente niente di Marchionne».

L'esperienza in un libro. Di questa esperienza Casella parla nel libro “La morale aziendale. Un modello basato sull'etica per avere successo nel business” (edito da Tecniche nuove), che in pochi giorni ha raggiunto la vetta dei più venduti in Italia, in compagnia di Camilleri e Coelho.

Sull'onda del boom editoriale, il manager sta presentando il volume in diverse zone della provincia: ieri, domenica, nella sua Borgo a Mozzano, giovedì 7 agosto al Gran Caffè Margherita di Viareggio.

Ma come ha fatto a creare quel clima di fiducia e condivisione?

«Ho agito - risponde il manager - e ho dato l'esempio».

Il più significativo, tra i tanti che racconta anche nel libro, è la riduzione, nel 2010, dello stipendio suo e degli altri dirigenti del 10%, il doppio rispetto a quella praticata per i lavoratori: fu questa una delle sue risposte alla crisi, fu così che impedì il licenziamento di 40 persone.

«Dimostrai - racconta - che eravamo tutti sullo stesso piano, ci si sporcava tutti le mani per salvare l'azienda. Anzi, chi più aveva, più doveva dare. Nel giro di otto mesi eravamo già in utile e con ordini doppi rispetto all'anno prima».

I pacchi di Natale divisi con i dipendenti. Un altro esempio riguarda il primo Natale a Diecimo, con i pacchi che erano a lui destinati e che invece divise tra tutti i dipendenti.

Il manager della Paper parla di toccare la vita delle persone. Di rispettarle, dar loro fiducia, riconoscere il valore di quello che fanno.

«Un dipendente - spiega - si deve sentire protetto dal posto di lavoro, deve essere stimola-



» È stato il primo a ridursi lo stipendio nel momento di difficoltà, poi il rilancio basato su amore, fiducia e condivisione, come spiega in un best seller: «La morale aziendale»

» «Per evitare i licenziamenti dimostri che eravamo tutti sullo stesso piano, ci si sporcava tutti le mani per salvare la società anzi, chi più aveva più doveva dare. E... ripartimmo»

Sergio Casella presidente della Paper Converting di Diecimo (Lucca)



Manager, docente fra poco sarà padre

Sergio Casella, 50 anni, è nato a Borgo a Mozzano (Lucca) e vive a Lucca. Sposato con Lara, per agosto attendono la nascita del loro primo figlio. Laureato in chimica e tecnologie farmaceutiche, è stato manager di un'importante industria farmaceutica e di un'azienda cartaria prima di diventare, nel 2005, presidente della divisione internazionale della Barry-Wehmler, che ha la sede nel Missouri (Usa) e stabilimenti in tutto il mondo, tra cui quello della Paper Converting a Diecimo. Dal 2005 Casella insegna anche sistemi di qualità e certificazione di qualità al master su «Produzione della carta e gestione del processo produttivo» promosso dall'università di Pisa.

to a fare, in alcuni casi anche a osare in base alle sue capacità, sempre in un clima di libertà. Perché più fai crescere, più cresci. Se vinci, non vinci mai da solo. Un leader morale deve crescere facendo crescere. E dare l'esempio».

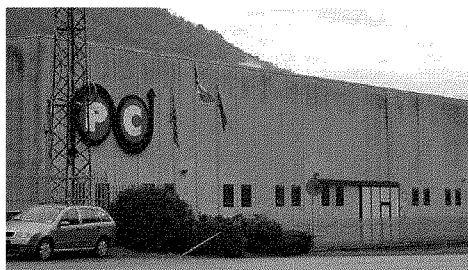
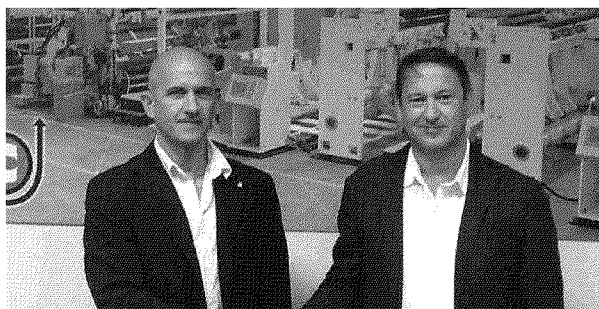
Il suo modello appare davvero dirompente e rivoluzionario nel clima attuale di ferocia, buio e pessimismo e perenne conflitto. Casella ha ribaltato quelle regole che sembrano intoccabili nel mondo del business, trasformando la fabbrica «in un luogo di lavoro – sottolinea con orgoglio – che augureresti di trovare a chi ami di più, dove le persone sono felici di contribuire a un progetto di azienda conosciuto e condiviso».

Regole che Casella conosce bene e dalle quali ha volutamente preso le distanze. «La mia prima esperienza dopo la laurea – racconta – fu con un manager «tagliatore di teste» in una grande industria farmaceutica, dove ero responsabile della pianificazione aziendale. Cacciò 200 dei 650 dipendenti. Non me, ma me ne andai lo stesso. Già maturavo l'idea che la strada non era quella».

Dignità del lavoro e delle persone. Ad indicargliela con chiarezza fu Robert Chapman, proprietario-presidente della Barry Company, già allora e ancora oggi all'avanguardia nell'applicazione della morale aziendale.

«Chapman è un grandissimo – dice Casella -. Nella pratica operativa ha voluto coniugare la dignità delle persone con il dare dignità al loro lavoro».

Non a caso ha dedicato il libro a lui, oltreché alla moglie. Ottimi, giocoforza con questo clima, i rapporti con la Fiom. Braccini considera Casella «lungimirante e coraggioso» e anche lui crede che la leadership se la sia conquistata con i fatti. «Ha avuto coraggio da vendere, autonomia e lungimiranza – dice il segretario Fiom - Per la prima volta in Italia ha fatto capire che il superamento della crisi non passa dalla riduzione di salari e dipendenti né dall'aumento dei ritmi di lavoro, ma dagli investimenti e dalla creazione di un clima di fiducia, che include, non esclude. Ha dimostrato che c'è un'altra strada ed è vincente: e passa dall'idea che i lavoratori non sono un costo, ma una risorsa per uscire dalla crisi, che la qualità del prodotto si sposa con la qualità dei diritti e dei salari».



Sopra, Sergio Casella (a destra della foto) con il sindacalista della Fiom Massimo Braccini. A sinistra la sede dell'azienda a Diecimo di Borgo a Mozzano e a destra il suo libro best seller

