

COMPROMETTERSI FINO IN FONDO PER IL TEATRO:  
L'EREDITÀ DI PAOLO GRASSI A CENTO ANNI DALLA NASCITA

Valentina Garavaglia

---

## Abstract

Professionista animato da viva curiosità intellettuale e dallo sguardo proiettato al futuro, Paolo Grassi ha segnato la cultura del Novecento con forte spirito di innovazione, orientato all'internazionalità, sia sul fronte artistico sia su quello dell'organizzazione culturale. Il saggio intende tracciare un bilancio, a cento anni dalla nascita di Grassi, sulla poliedrica eredità della sua esperienza, che abbraccia tutti gli ambiti nei quali egli ha coraggiosamente osato innovare e sperimentare: il teatro di prosa, il teatro lirico e la televisione. Le coraggiose iniziative di decentramento, l'apertura a un pubblico allargato, l'inedito rapporto d'intesa con la città e con nuovi tipi di pubblico, le prove aperte al Teatro alla Scala e l'approdo dell'opera in televisione sono pratiche fondate su quella idea di relazione tra economia e conoscenza, nell'ottica del servizio di pubblica utilità, che Paolo Grassi condivide, poste le dovute differenze, con il francese TNP di Jean Vilar.

A professional driven by an ardent intellectual curiosity, with his gaze firmly fixed on the future, Paolo Grassi left his mark on the culture of the twentieth century thanks to his strong spirit of innovation, oriented beyond national borders, both on the artistic front and in terms of cultural organization. The paper intends to draw up a balance sheet, one hundred years after Grassi's birth, summing up the multifaceted legacy of his experience, covering all the areas in which he boldly dared to innovate and experiment: theater, opera and television. His courageous initiatives in favor of decentralization, of opening up to a wider audience, the unique understanding between him and the city, and new kinds of audiences, the open casting sessions at the Teatro alla Scala and the broadcast of the work on television were all examples founded on the idea of the relation between economics and knowledge, in the area of public service, that Paolo Grassi shared, despite some inevitable differences, with the French TNP of Jean Vilar.

---

## Parole chiave

organizzazione teatrale, operatore culturale, teatro popolare, decentramento teatrale, theater organization, cultural operator, popular theater, theatrical decentralization

## Contatti

---

Il 30 ottobre 1919 nasceva a Milano Paolo Grassi e da allora, in questi cento anni, molti sono stati gli avvenimenti nel mondo del teatro a essere determinati e condizionati dal suo pensiero in merito ai processi culturali. Poggiando su una visione fortemente proiettata verso il futuro, il lascito professionale di Grassi risulta ancora oggi straordinariamente vivo, abbracciando peraltro tutti gli ambiti nei quali egli ha coraggiosamente osato innovare e sperimentare: il teatro di prosa, il teatro lirico e la televisione. Le ardite iniziative di decentramento, l'apertura a un pubblico allargato, l'inedito rapporto d'intesa con la città e con

nuove tipologie di pubblico, le prove aperte al Teatro alla Scala e l'approdo dell'opera in televisione sono pratiche fondate sulla convinzione – condivisa, peraltro, con il francese Jean Vilar – dell'esistenza di una stretta correlazione tra economia e conoscenza.<sup>1</sup> Correlazione rinsaldata dall'anello centrale dell'abilità creativa dell'operatore culturale: va ascritto, infatti, proprio a Vilar e a Grassi il merito di avere inteso con lungimiranza che

[...] per produrre valore attraverso la propagazione della conoscenza bisogna intraprendere processi creativi, che interpretano la conoscenza e il contesto in cui deve essere impiegata. Non bastano processi meramente riproduttivi, affidabili a qualche automatismo. Servono invece immaginazione, capacità di esplorazione e attitudini riflessive, ossia molto più del semplice calcolo di convenienza.<sup>2</sup>

La capacità immaginativa – che Paolo Grassi combina a uno straordinario rigore etico-professionale<sup>3</sup> – è del tutto coerente rispetto al suo «modo di intendere la cultura come attitudine e studio»,<sup>4</sup> come applicazione di nuove prassi a coronamento di una seria speculazione teorica che poggia su conoscenze solide. Quel rigore lo porta a schierarsi, in prima linea, nella direzione di una svolta radicale rispetto alle stanche abitudini culturali per le quali, nel secondo dopoguerra, «il teatro italiano appare senza una fisionomia, lasciato alla spontaneità delle sue vicende, incoraggiato genericamente a sopravvivere, ma non aiutato a trovare la sua configurazione in una società che è decisamente sulla via di riorganizzazione». Al clima di stanchezza e al disorientamento che pervadono alcuni ambiti della cultura teatrale, si oppone il sentimento di giovani forze che vorrebbero sollecitare la realizzazione di un nuovo teatro, essendo alla ricerca di un luogo di espressione, e al contempo di rifugio, rispetto alle delusioni del presente. Ecco allora il richiamo, sincero, di Grassi a una nuova generazione di operatori culturali, affinché essi mettano in campo «“immaginazione, capacità di esplorazione e attitudine riflessiva”, le stesse doti che oggi molti suoi “nipoti” hanno messo in pratica proprio in una Milano che sul tempo ha sopravanzato Roma sul terreno della vitalità e dell'invenzione degli spazi».<sup>6</sup>

Penso che il nostro compito, il compito di noi giovani, sia attualmente quello di immagazzinare libri, notizie, dati, cognizioni, conoscenze, documenti; quello che necessita è un lavoro oscuro, durissimo di studio, di preparazione, di affinamento dei nostri mezzi e delle nostre qualità [...]. Il mio personale voto è che si abbia a formare nel nostro Paese un nucleo vasto di giovani colti, documentati, esperti tecnicamente, sensibili e onesti, che sappiamo vogliamo lavorare per il teatro, solo per esso, senza dilettantismi [...] senza la abituale incoscienza. Mentre i poeti ci danno e ci daranno la parola nuova, noi prepariamo l'apparato entro cui la parola possa a suo agio vivere.<sup>7</sup>

Nella congiuntura storica sopra accennata, caratterizzata dalla sterile ripetizione di formule del passato, potremmo dire che Paolo Grassi contribuisce all'invenzione di una nuova figura professionale, quella dell'operatore culturale, tenendo tuttavia ben presenti l'esempio e la lezione di Silvio D'Amico, critico e teorico la cui erudizione costituisce un punto di riferimento per il giovane Grassi.

---

<sup>1</sup> Sul legame che intreccia le vicende teatrali, italiane e francesi, animate rispettivamente da Grassi e Vilar si veda V. GARAVAGLIA, *Paolo Grassi e Jean Vilar. Due esperienze in Europa tra economia e conoscenza*, Ledizioni, Milano 2013. La corrispondenza tra i due è conservata presso l'Archivio Storico del Piccolo Teatro di Milano (*Epistolario Grassi, Corrispondenza Grassi-Vilar*), dove peraltro sono custoditi i preziosi materiali che documentano la linea intrapresa da Grassi nella direzione dello stabile milanese.

<sup>2</sup> E. RULLANI, *La fabbrica dell'immateriale. Produrre valore con la conoscenza*, Carocci, Roma 2004, p. 25.

<sup>3</sup> «Ci si ricordi che il teatro non è vetrina di ambizioni e di vanità personali, ma espressione di civiltà, ma saldatura fra cultura e società. Ci si ricordi che non si può chiedere un contributo e un sacrificio alla collettività italiana se a essa non si offre uno spettacolo (non solo in palcoscenico) di serietà, di consapevolezza, di rigore etico», P. GRASSI, *Non basta l'invenzione degli artisti a risolvere i problemi della cultura. Dalle dimissioni di Strehler, la necessità di revisione e di fiducia nel teatro a gestione pubblica*, in «Avanti!», 26 luglio 1968, ora in ID., *Il coraggio della responsabilità. Scritti per l'«Avanti!» 1945-1980*, a cura di C. FONTANA e V. GARAVAGLIA, Skira, Milano 2009, p. 326.

<sup>4</sup> M. PORRO, *Paolo Grassi*, in GARAVAGLIA, *Paolo Grassi e Jean Vilar. Due esperienze in Europa tra economia e conoscenza*, cit., p. 12.

<sup>5</sup> G. GUAZZOTTI, *Rapporto sul teatro italiano*, Silva, Milano 1966, p. 42.

<sup>6</sup> PORRO, *Paolo Grassi*, cit., p. 12.

<sup>7</sup> P. GRASSI in «Eccoci», 1 giugno 1943, in C. MELDOLESI, *Fondamenti del teatro italiano*, Sansoni, Firenze 1984, pp. 100-101.

Io devo fare il teatro per cambiarlo, per farlo diventare un fatto d'arte, un fatto di cultura. [...] Forse avrei potuto essere un regista, ma il sesto o il decimo; forse avrei potuto essere un critico discreto, ma non il più autorevole. Capii per tempo che era inutile: puntai sulla figura dell'operatore culturale, che in Italia non c'era ancora, e che avrei potuto assolvere in posizione di leader.<sup>8</sup>

L'intuizione del citato legame tra economia e conoscenza consente di immaginare e realizzare una operazione di democratizzazione della cultura capace di produrre un risultato di portata epocale, la nascita del teatro di pubblico servizio che, nel 1947, prende vita a Milano con il nome di Piccolo Teatro.

Il termine "servizio" dice a sufficienza che è soprattutto l'aspetto della "funzionalità" sociale quello che si riflette in tale volontà di riforma: si mira essenzialmente ad un teatro come luogo di incontro di ceti sociali e di interessi, in cui l'obiettivo "per tutti" ha valore più come accezione quantitativa che non come affermazione di polemica classista [...].<sup>9</sup>

Per essere realmente inteso come «servizio pubblico», come servizio «per tutti», è necessario che il teatro si rivolga all'intero corpo sociale, che rifugga dal costituirsi come proposta culturale rivolta a un pubblico d'eccezione. Già nel 1945, nei suoi articoli per l'«Avanti!», Grassi si mostra critico severo nei riguardi delle scene contemporanee, a suo giudizio incapaci di parlare sinceramente ed efficacemente al pubblico.<sup>10</sup> Le sue parole, così schiette, e i suoi toni, così duri, non lasciano spazio a seconde interpretazioni: il popolo diserta il teatro, mentre la borghesia mostra d'essere priva di consapevolezza teatrale, di senso critico e di qualsivoglia capacità di discernimento, essendo finanche disposta a digerire lo spettacolo più noioso senza manifestare alcun segno d'intolleranza. Si avverte, quindi, l'urgenza di un «nuovo teatro»<sup>11</sup> per un «nuovo pubblico»:

[...] bisogna proprio convenire (anche i ciechi se ne accorgerebbero) che è solo puntando su un altro pubblico, su di un nuovo pubblico che si risolverà il problema di una autentica vitalità dello spettacolo italiano. Non è impresa facile ma appassionante; comunque tale da infonderci la più ampia certezza che fra un certo numero di anni gli spettatori saranno gente come noi, spinta al teatro da quel nostro medesimo amore e non portata stancamente nelle sale da mille ragioni di cui poche hanno parentela con l'arte.<sup>12</sup>

La convinzione che il teatro sia vivo nella passione e nell'interesse del pubblico, quando esso assiste a prodotti di qualità,<sup>13</sup> costituisce – per Grassi – la spinta a un cambiamento di rotta verso una destinazione precisa (il teatro può e deve rivolgersi all'intera comunità e non solo a una sua ristretta parte), la stessa individuata da Vilar che, nelle riflessioni e nelle pratiche avviate oltralpe, parla di un'arte nuova per un mondo nuovo, di una cultura per tutti e da tutti condivisa.

---

<sup>8</sup> In E. POZZI (a cura di), *Paolo Grassi. Quarant'anni di palcoscenico*, Mursia, Milano 1977, p. 127.

<sup>9</sup> GUAZZOTTI, *Nascita di un istituto teatrale*, in ID., *Teoria e realtà del Piccolo Teatro*, Einaudi, Milano 1965, p. 32.

<sup>10</sup> «[...] l'inutilità di un simile teatro ci è apparsa in tutta la sua evidenza, mai come allora il teatro è veramente sembrato quello che esso è veramente, un giocattolo nelle mani della borghesia, una immensa e splendida energia costretta alla banalità degli interessi di una classe che porta in sé, appariscenti ormai anche per i ciechi, i segni della propria condanna», GRASSI, *Un grande amore di Molnar*, in «Avanti!», 6 settembre 1945, ora in ID., *Il coraggio della responsabilità. Scritti per l'«Avanti!» 1945-1980*, cit., p. 125.

<sup>11</sup> Quasi in forma programmatica, in un articolo apparso nelle colonne dell'«Avanti!» nel 1945, Grassi espone la propria idea di «nuovo teatro» associandola a quella ottimistica di «uomini nuovi»: «Il teatro, per le sue caratteristiche, per la sua sostanza, per la sua intrinseca costituzione, per le sue qualità di arte composta al tempo stesso da varie determinanti, avrà senza dubbio una importanza fondamentale nell'Italia nuova che l'insurrezione ha creato. [...] Il popolo tornerà, deve tornare a teatro, e troverà un nuovo repertorio, in cui i classici siano affrontati con sensibilità d'oggi e come tali risolti, in cui i moderni abbiano massima libertà di vita. [...] Teatro quindi finalmente e veramente (non con la solita rivoltante retorica) del nostro tempo; teatro della nostra giovinezza spirituale, della nostra coscienza socialista, della nostra decisione intransigente, della nostra morale di uomini nuovi e liberi». GRASSI, *Teatro del popolo*, in «Avanti!», 30 aprile 1945, ora in ID., *Il coraggio della responsabilità. Scritti per l'«Avanti!» 1945-1980*, cit., p. 99.

<sup>12</sup> GRASSI, *Note di teatro*, in «Avanti!», 1 Agosto 1946, ora in ID., *Il coraggio della responsabilità. Scritti per l'«Avanti!» 1945-1980*, cit., p. 209.

<sup>13</sup> «Il teatro è fra tutte, l'arte più vicina al cuore, all'anima della massa, è la più pronta a vivere pubblicamente un fatto o un sentimento che investe tutti, ed è soprattutto, in quanto affidata alla voce e al mistero di una realizzazione che ogni volta si rinnova, la più viva, la più tangibile», GRASSI, *Teatro del popolo*, cit..

Forte è, pertanto, la necessità di trovare una formula che garantisca «il consenso di quanti credono ad un’“altra” funzione del teatro». <sup>14</sup> Secondo Grassi, esso ha l’obbligo di assolvere alla propria funzione educativa, culturale e sociale, nonostante la natura effimera che lo caratterizza: l’idea del «pubblico servizio» scaturisce – infatti – da quella, più elevata, del teatro come strumento migliorativo per la collettività, nella consapevolezza che

[...] se l’evoluzione della società facendo maturare altre forme espressive insidia la stessa esistenza del teatro, non per questo si deve rinunciare a costruirgli la possibilità di essere migliore; perché finché esiste la volontà di creargli quelle possibilità vuol dire che il compito del teatro non è finito e soprattutto che non è finito in rapporto alla funzione che la società si attende da esso. <sup>15</sup>

Ma, si badi bene, il miglioramento di cui sopra non va costretto entro i limiti evanescenti, e anche svilenti, del mero benessere economico, per irradiarsi – piuttosto – alla sfera spirituale di una data comunità.

Il mondo di oggi va avanti attraverso la scienza e la tecnica, però quand’anche una giustizia sociale, quand’anche una politica sociale, quand’anche il nostro impegno politico avesse portato il nostro Paese alla soluzione del problema della casa, del problema della giustizia dei redditi, alla soluzione, appunto, di una società più giusta, in questa società più giusta che fruisce della settimana corta, in questa società più giusta che ha la casa, gli elettrodomestici, l’utilitaria, alla fine noi andiamo sempre a ritrovare l’uomo, e se questo uomo non è migliore dell’uomo di oggi o di ieri, tutta la nostra azione sarà un’altra frustata, resa praticamente inutile. <sup>16</sup>

Il «teatro del popolo», che Grassi inizia a prefigurare – sul modello gramsciano – già sulle pagine dell’«Avanti!», è inteso come un fenomeno culturale necessario alla collettività. <sup>17</sup> Esattamente come Gramsci, riconoscendone la funzione pubblica, Grassi avverte quindi la necessità di un intervento sul teatro da demandare in primo luogo alle Amministrazioni locali. La gestione municipale del teatro è un tema che egli affronta più volte, denunciando fra le cause del deficit delle compagnie di prosa l’eccessivo carico fiscale e le spese elevate per gli affitti delle sale teatrali, giacché le iniezioni finanziarie (non regolari e fisse) di alcuni mecenati e finanziatori non risultano sufficienti per tenere in vita il teatro. Eppure «servizio pubblico»

[...] non significa, anche se molti in buona, ma spesso cattiva fede l’hanno inteso così, obbligo dello Stato di fronte alla passività delle collettività locali, significa consapevolezza – e quindi – obbligo del cittadino di organizzare in maniera storicamente adeguata anche questo momento della propria esperienza. <sup>18</sup>

Il grande senso di responsabilità proprio del suo agire spinge Grassi a intendere il teatro come una istituzione che, per funzionare efficacemente, deve reggersi sul meccanismo rigoroso di un’azienda. Ben distante dalla moralistica dicotomia tra arte e mercato, egli ribadisce che – al contrario – la società deve superare «il bisogno di un’arte disancorata, evasiva» e «la limitazione quantitativa dei fruitori di essa», <sup>19</sup> abbandonare il pregiudizio in base al quale l’allargamento del pubblico comporti un abbassamento della qualità e tendere all’aumento potenzialmente infinito dei consumatori mediante l’adozione di precise strategie aziendali.

---

<sup>14</sup> GRASSI, *Lady Frederick di Maugham*, in «Avanti!», 13 settembre 1945, ora in ID., *Il coraggio della responsabilità. Scritti per l’«Avanti!» 1945-1980*, cit., p. 127.

<sup>15</sup> GUAZZOTTI, *Nascita di un istituto teatrale*, cit., p. 32.

<sup>16</sup> GRASSI, *Cultura e partito nella lotta politica per la trasformazione della società*, in «Avanti!», 21 novembre 1965, ora in ID., *Il coraggio della responsabilità. Scritti per l’«Avanti!» 1945-1980*, cit., p. 306.

<sup>17</sup> «Noi vorremmo che autorità e giunte comunali, partiti e artisti si formassero questa precisa coscienza del teatro, considerandolo come una necessità collettiva, come un bisogno dei cittadini, come un pubblico servizio alla stregua della metropolitana e dei vigili del fuoco, e che per questo preziosissimo pubblico servizio nato per la collettività, la collettività attuasse quei provvedimenti atti a strappare il teatro all’attuale disagio economico e al presente monopolio di un pubblico ristretto, ridonandolo alla sua vera antica essenza e alle sue larghe funzioni», GRASSI, *Teatro, pubblico servizio*, in «Avanti!», 25 aprile 1946, ora in ID., *Il coraggio della responsabilità. Scritti per l’«Avanti!» 1945-1980*, cit., p. 193.

<sup>18</sup> GUAZZOTTI, *Nascita di un istituto teatrale*, cit., p. 31.

<sup>19</sup> GRASSI, *Teatro e società oggi*, in «Civiltà delle macchine», novembre-dicembre 1964, p. 49.

Fra i lasciti più significativi di Paolo Grassi vi è, senza dubbio, quella rivoluzione delle relazioni che colloca il pubblico al centro della dinamica teatrale, quale perno attorno al quale deve necessariamente ruotare lo spettacolo, o meglio quale punto di sintesi verso il quale deve convergere il processo creativo sorto, dapprima, dalla parola dell'autore e manipolato, poi, dal gesto dell'attore.

In altri tempi e in altre forme di vita sociale, il teatro ha cercato le sue origini e la sua giustificazione nella parola letteraria: il suo centro ideale era lo scrittoio dell'autore. In altri tempi e in altre forme è prevalso l'attore, e il suo centro era la ribalta. Non vogliamo certo, per il gusto d'improvvisar paradossi, togliere di mezzo l'immagine che il poeta, con le parole e con le didascalie, suggerisce alle realizzazioni future; e tantomeno far dell'attore solo un portavoce o solo uno strumento: anzi chiediamo tanto al poeta quanto all'attore di impegnarsi integralmente nella loro ricerca. Ma evitiamo che questa ricerca si arresti a un atto di sufficienza, che il poeta si contenti della sua parola e l'attore del suo gesto: la parola è il primo tempo, e il gesto il secondo di un processo che si perfeziona solo fra gli spettatori; e a loro tocca decidere se l'opera di teatro abbia o non abbia vita.<sup>20</sup>

Se si intende il fatto teatrale come occasione di approfondimento e di trasformazione, il suo centro non può che essere costituito dal soggetto sul quale si vuole attuare quella stessa trasformazione, lo spettatore. «Trasportare il teatro in platea»<sup>21</sup> è l'imperativo di Grassi: nella tragica congiuntura del dopoguerra, egli per primo si accosta all'esempio francese del Théâtre National Populaire (TNP) nel tentativo di conciliare l'arte con il popolo. Il manifesto del Piccolo Teatro riassume la densità delle posizioni teoriche dei suoi firmatari in una frase epigrammatica («Il centro del teatro, siano dunque gli spettatori, coro tacito e intento»)<sup>22</sup> che ben rende conto della novità dell'esperimento nella scelta dei suoi ispiratori di porre, quale primo punto di interesse, il pubblico. E affinché il teatro sia un luogo capace di attrarre il suo pubblico, ecco che Grassi anticipa alle ore venti l'inizio degli spettacoli, per consentire al lavoratore di recarsi a teatro dopo il lavoro, consumando un pasto, a prezzi ridotti, all'interno del teatro stesso.

Grassi intuisce l'importanza di quello che, di questi tempi, potrebbe essere definito come un pacchetto di servizi offerto al pubblico: convegni, dibattiti, pubblicazioni, contatti con le istituzioni scolastiche, rapporti con le realtà legate al mondo del lavoro e, in generale, tutto quanto possa in ogni modo facilitare la fruizione del prodotto teatrale da parte dello spettatore. Stabilire con il pubblico un'interazione, rendendolo intellettualmente e affettivamente partecipe della produzione teatrale, consente di instaurare con esso relazioni a lungo termine e di fidelizzarlo anche attraverso un sistema di abbonamenti e una oculata politica dei prezzi.

L'intuizione vincente di un teatro-azienda a servizio del suo fruitore è, in fondo, ancora attualissima se si conviene che «Il pubblico non può essere considerato un ricettore passivo delle proposte artistiche. È da rifiutarsi in generale una dimensione “cattedratica” e mono-direzionale dei processi promozionali, pur nel rispetto di una configurazione socio-culturale del pubblico che può variare da un teatro all'altro e che può richiedere modalità d'approccio altrettanto differenziate».<sup>23</sup> Da qui l'idea che conoscere il proprio pubblico, attraverso lo studio del comportamento e delle motivazioni del consumatore, sia condizione indispensabile per formulare una proposta valida, coerente ed efficace.

Non sembra iperbolico «pensare al cofondatore del Piccolo come a un profeta»,<sup>24</sup> prendendo a prestito tale similitudine da Maurizio Porro: «primo a inventare una politica marketing»,<sup>25</sup> come si è detto, ma anche «primo a traslocare il teatro sotto il tendone di un circo (della famiglia Medini), a Gratosoglio e a Quarto Oggiaro, non perplesso, ma entusiasta di condividere un'esperienza con un pubblico nuovo».<sup>26</sup> Si sa, «l'esperienza della tenda del Piccolo, fine anni '60, porta in giro gli spettacoli per le zone periferiche di Milano, esattamente nelle brume e tra i fabbriconi delle Ghisolfè e delle Gilde del Mac Mahon allora

---

<sup>20</sup> M. APOLLONIO, P. GRASSI, G. STREHLER, V. TOSI, *Lettera programmatica per il Piccolo Teatro della Città di Milano*, in «Politecnico», 35, gennaio-marzo 1947; riportata integralmente in AA.VV., *Giorgio Strehler e il suo teatro*, a cura di F. Mazzocchi e A. Bentoglio, Bulzoni, Roma 1997, p. 34. Per un approfondimento sulla figura di Mario Apollonio, firmatario della citata lettera programmatica, si veda: M. APOLLONIO, *Mario Apollonio e il Piccolo Teatro di Milano: testi e documenti*, a cura di S. Locatelli e P. Provenzano, Edizioni di storia e letteratura, Roma 2017.

<sup>21</sup> *Ibidem*.

<sup>22</sup> *Ibidem*.

<sup>23</sup> G. IMPROTA, *Il teatro come opportunità di marketing*, p. 38, disponibile on line: [http://www.spettacoloalvivo.beniculturali.it/index.php/normativa-teatro/cat\\_view/14-studi-e-ricerche](http://www.spettacoloalvivo.beniculturali.it/index.php/normativa-teatro/cat_view/14-studi-e-ricerche).

<sup>24</sup> PORRO, *Paolo Grassi*, cit., p. 11.

<sup>25</sup> *Ibidem*.

<sup>26</sup> *Ibidem*.

testoriane ed ora industriali».<sup>27</sup> Ancora una volta, il progetto di portare il teatro in luoghi decentrati, nelle periferie e nei sobborghi metropolitani fa convergere i destini del Piccolo Teatro e del TNP in un'unica direzione. Decentrare l'attività nelle periferie e nell'hinterland cittadino, intensificare i rapporti con pubblici differenti, stabilire gemellaggi con scuole, fabbriche e aziende per sollecitare l'interesse di nuove categorie di spettatori, è ciò che anima la direzione dello stabile milanese a firma Paolo Grassi.

[...] se da una parte il Teatro Quartiere va incontro a una idea di teatro popolare e di teatro come festa, per il pubblico a cui si rivolge e per l'atmosfera, per l'interesse e la curiosità che suscita intorno a sé, per l'estrema semplicità e cordialità ambientale del tendone; dall'altra si riconnette all'idea del teatro come fatto sociale, luogo di incontro di una comunità, grande o piccola, nella sua globalità [...], il che determina anche di conseguenza un'idea del teatro come luogo dove si scambiano le idee, si dibattono i problemi.<sup>28</sup>

Congiuntamente al richiamo che esorta la placida provincia al risveglio dalla sonnolenza che notoriamente la caratterizza,<sup>29</sup> Grassi dà corpo a quella visione – ancora attuale – che imprime al tessuto urbano una spinta – tuttora in corso – da «città centripeta» a «città centrifuga». Esplorare il tessuto della città, mettere le radici nel suo centro, ma rivalutare al contempo le risorse delle periferie, è una lezione tutt'oggi viva, se si pensa alla moderna tendenza all'allontanamento dai quartieri del centro, anche nell'ottica della attualissima ibridazione degli spazi della cultura. A questo si accompagna anche il profondo intervento avviato da Grassi nei rapporti con il mondo della scuola: la presenza degli «animatori teatrali», che nei decenni successivi rappresenteranno una vera forza nella formazione di un nuovo pubblico, e la formulazione di proposte spettacolari *ad hoc* rimangono, ad oggi, elementi imprescindibili delle istituzioni che afferiscono all'universo della stabilità.

A differenza del Théâtre National Populaire, che negli anni Cinquanta vede concentrata nella persona di Vilar ogni funzione direttiva, l'esperienza del Piccolo Teatro di Milano fa leva sino ai tardi anni Sessanta su una componente essenziale: la grande vitalità della coppia Grassi-Strehler, che coniuga principi etici ed estetici, innestando l'attività artistico-creativa su solide basi aziendali e su un altrettanto solido legame con la municipalità. La collaborazione tra i due poggia sulla visione, sempre vera, di teatro come collettività cooperante (entro gli schemi del teatro di regia, si intende),<sup>30</sup> chiamata a contribuire nel suo complesso e a rispondere all'imperativo civico della responsabilità comune. L'appello è rivolto a tutti: allo spettatore, che non può esimersi dall'impegno; ai lavoratori dell'istituzione, facendo riferimento ai principi – tanto cari a Grassi – dell'operosità e dell'economicità; agli artisti (registi, attori, capocomici) affinché rifuggano da inutili protagonismi e manifestazioni di eccentricità.

[...] al teatro, dietro il giuoco magico delle forme, cerchiamo la legge operosa dell'uomo: del poeta, che può offrire un'immagine necessaria solo se la cerca nel profondo della sua sostanza viva; dell'attore, che nel dar vita al fantasma mimico prodiga la sua stessa esigenza di creatura umana: e soprattutto degli spettatori, che, anche quando non se ne avvedono, ne riportano qualcosa che li aiuti a decidere nella loro vita individuale e nella loro responsabilità sociale.<sup>31</sup>

A questo punto ciascuno ha il dovere di assumersi precise responsabilità di fronte a se stesso e a tutti gli altri; non un minuto più dell'orario di lavoro di chiunque può e deve essere assorbito se non da impegni di lavoro, così come non una lira può e deve essere sprecata. Chiedo a tutti coloro che, per diversi motivi, lavorano al Piccolo, di dare responsabilmente il massimo delle loro energie: dalle telefonate alla luce, dagli straordinari alle lettere, alle spese sugli

---

<sup>27</sup> *Ibidem.*

<sup>28</sup> R. PALAZZI, *Il decentramento dimostra che c'è pubblico per il teatro*, in «Avanti!», 8 marzo 1968.

<sup>29</sup> «È giunto il momento in cui la “provincia” deve organizzarsi, è giunto il momento in cui è assolutamente necessario reagire, con ogni mezzo, al torpore generale che conduce per inerzia questa vita teatrale italiana, è indispensabile che gli amici del teatro assumono loro l'iniziativa, dappertutto, ad Asti come a Mirandola, per fra rifulire liberamente un amore al teatro, per creare dei pubblici nuovi e provveduti, per determinare le condizioni d'interesse [...], perché le compagnie tornino, al più presto, in provincia», P. GRASSI, *Invito agli amici del teatro*, in «Sipario», n. 6, ottobre 1946, p. 39.

<sup>30</sup> Fermo, infatti, rimane il giudizio sull'importanza del testo drammatico e sul ruolo demiurgico del regista, in contrapposizione a quanti – nella seconda metà degli anni Sessanta – ambivano a sostituirvi il collettivo teatrale, inteso come comunità di vita e di lavoro.

<sup>31</sup> APOLLONIO, GRASSI, STREHLER, TOSI, *Lettera programmatica per il Piccolo Teatro della Città di Milano*, cit.

spettacoli in corso o da allestire, la più rigorosa economia in ogni ora, in ogni giorno deve essere impegno del Piccolo e di tutti.<sup>32</sup>

Illustri registi, che si sono preoccupati edonisticamente di qualche splendido spettacolo, ma che non hanno operato per un rinnovamento di struttura del teatro italiano; attori, che senza la necessaria sensibilità critica e preparazione culturale hanno creduto di poter essere e diventare registi; attori delle nuove generazioni che hanno puntato sullo snob e sul divismo con un cinismo di cui la “vecchia guardia” non ha mai dato esempio; capocomici che hanno puntato più sull’importazione che sulla sollecitazione di un repertorio; [...] registi che (e sono i più) fanno della messa in scena e non della regia, cioè si muovono al di fuori di prospettive critiche.<sup>33</sup>

Il richiamo alla responsabilità da parte di tutti non può escludere, evidentemente, la figura del drammaturgo: dalle pagine dell’«Avanti!» Grassi invoca il necessario rinnovamento delle scene italiane a partire, soprattutto, dalla scelta dei repertori. Il teatro «dei telefoni bianchi» affondava in un sentimentalismo privato e squisitamente borghese: quando il Piccolo prende vita, nel 1947, era ormai giunto il tempo che ci si occupasse dei grandi temi sociali e politici,<sup>34</sup> prendendo le distanze da narrazioni pedagogiche *larmoyant*, specchio polveroso di una dimensione sociale definitivamente tramontata.<sup>35</sup> Inizia quindi la difesa accorata di un teatro che tenta di aprirsi alla novità, con una drammaturgia sperimentale e antinaturalistica, risolta nel rifiuto della verosimiglianza e nell’esaltazione della finzione teatrale, una drammaturgia che spinga lo spettatore a interrogarsi sull’essenza di ciò che gli viene rappresentato e non sulla gradevolezza della messinscena.

È in fondo semplice, ma innegabilmente vera, la riflessione di Grassi: se il teatro intende essere un centro attivo di produzione culturale, deve intervenire sul repertorio affinché esso entri in comunicazione con le platee del suo tempo. Qui entra in campo la figura dell’organizzatore, la cui funzione diviene imprescindibile, volendo con ciò indicare non la prevaricazione dell’attivismo organizzativo sul lavoro drammaturgico, ma la forza di penetrazione che è necessaria per conferire una base di solidità e di efficienza al lavoro drammaturgico stesso.

Se già durante gli anni Cinquanta, le dinamiche attivate dalla stabilità portano a esigenze di ripensamento, lo stato di crisi che attraversava la scena italiana all’indomani della guerra si ripresenta, negli anni Sessanta, come un circolo vizioso in cui confluiscono tutte le componenti del fare teatro: una crisi ideologica, che, secondo Grassi, è specchio dello sbandamento e del disordine della società italiana dell’epoca. L’insoddisfazione che porterà Strehler ad allontanarsi dal Piccolo Teatro rappresenta quella di una generazione che ha nutrito aspirazioni nei confronti di una società in trasformazione, mostrandosi insofferente all’insufficienza, all’anemia e al provincialismo della vita culturale, non solo della città di Milano, ma di un paese intero. Rimanere al Piccolo significa, invece, per Grassi non tradire la fiducia riposta in una rinnovata politica culturale e significa, altresì, contribuire al processo di miglioramento auspicato. Alle scelte del passato è riconosciuto un indiscusso valore,<sup>36</sup> ma rimane la lucida consapevolezza che la

---

<sup>32</sup> Lettera dattiloscritta di Paolo Grassi, datata 19 febbraio 1969. Archivio Piccolo Teatro di Milano.

<sup>33</sup> GRASSI, *Grassi: il nostro teatro rischia di divenire un fatto snobistico*, in «Avanti!», 1 gennaio 1961.

<sup>34</sup> «[...] ci interessa il veder portati sulle tavole dei palcoscenici problemi così delicati e difficili, che oltre tutto aiutano ad elevare gli spiriti e a suscitare i quesiti», GRASSI, *L’ombra e la sostanza di Carroll*, in «Avanti!», 24 gennaio 1946.

<sup>35</sup> Già nel 1937, riferendosi al teatro per ragazzi, Sergio Tofano affermava: «[...] per carità, niente quadretto familiare, niente bozzetto patriottico, niente oleografie patetico-sentimentali; non storie lacrimevoli di piccoli saltimbanchi maltrattati o di spazzacamini affamati, né drammetti pietosi di orfanelli e trovatelli derelitti; non gesti edificanti di scolaretti probi né nobili azioni di balilla eroici. E soprattutto nessuna preoccupazione moraleggiante ed educativa» (S. TOFANO, *Il teatro di Bonaventura*, a cura di A. Tinterri, Adelphi, Milano 1986, p. 12). Qualche anno più tardi sarà Grassi a sostenere con forza che: «Il popolo tornerà, deve tornare a teatro, e troverà un nuovo repertorio, in cui i classici siano affrontati con sensibilità d’oggi e come tali risolti, in cui i moderni abbiano massima libertà di vita [...]. Mai più si dovranno permettere impunemente le riprese di quel repertorio vuoto, inutile, sciocco, banale e soprattutto borghese che ha imperato fino a ieri», GRASSI, *Teatro del popolo*, cit..

<sup>36</sup> «[...] trovo irrazionale e assurda [...] la tendenza a squalificare il passato del nostro lavoro, in nome di puerili palingenesi. Che è la tendenza ciclica di inventare assai retoricamente degli “anni zero” per il nostro teatro. Ho l’orgoglio di affermare che niente di ciò che esiste oggi nel teatro italiano – istituti, orientamenti, contestazione compresa – avrebbe potuto esistere senza le nostre battaglie, con i loro successi e inevitabilmente con i loro errori. Bisogna avere l’onestà di ammettere che il processo di rinnovamento non comincia e non può incominciare da oggi. È irrazionale pretendere che il processo innovatore possa essersi risolto in venti anni, rimontando tragiche lacune storiche

sopravvivenza degli stabili sia vincolata alla necessità di una innovazione continua,<sup>37</sup> messaggio che dovrebbe essere monito costante agli operatori di oggi.

Negli anni trascorsi al Teatro alla Scala (1972-1977), che a Grassi appare un «macrocosmo [...] un mito [...] uno strumento antico che bisogna saper suonare»,<sup>38</sup> egli intende applicare i medesimi principi di efficienza organizzativa già sperimentati al Piccolo, pur consapevole che la struttura presenti certe rigidità scalfibili solo a condizione di un grande sforzo: «[...] vogliamo migliorare il livello artistico decentrando le responsabilità, stringendo i bulloni organizzativi, razionalizzando il lavoro. Non è un obiettivo facile, soprattutto in un ambiente in cui tutti sono o si sentono artisti».<sup>39</sup> Il compito è alto, difficile, perché il senso di responsabilità che lo contraddistingue spinge Grassi a credere – sempre – nella necessità del cambiamento.

Tutti sanno quanto personalmente io abbia creduto e creda, a costo di essere tacciato di trionfalismo dalle troppe rane dei troppi stagni, alla storia di ieri e oggi e al ruolo di sempre e di domani della Scala, un ruolo che trascende i segni angusti del Teatro lirico e del Teatro di musica per ascendere a simboli di una comunità e di una civiltà. Un'istituzione come la Scala gravida di segni palesi e occulti di storia, deve certamente non sottrarsi alle critiche, alla autocritica, al continuo aggiornamento delle proprie direttrici di lavoro ma a patto che non vi si perde mai in nessun momento il senso terribilmente impegnativo dell'istituto.<sup>40</sup>

L'intenzione è quella di aprire la Scala, con tutte le sue possibilità artistiche ed organizzative, alla città, al Comune, alla Provincia, alla Regione e agli altri Enti, instaurando un dialogo continuo con la società milanese e lombarda. Ma l'apertura riguarda *in primis* il pubblico e il territorio, sino a definire l'istituzione «punto centrale d'incontro culturale, artistico, politico, sociale di una comunità»: <sup>41</sup> conferenze stampa, incontri pubblici con animatori culturali, presentazioni di eventi musicali e tavole rotonde, oltre al potenziamento del rapporto con le scuole di ballo e di canto, divengono presto prassi nella *routine* della grande macchina organizzativa scaligera. Anche sul versante della politica dei prezzi, i cambiamenti sono all'insegna dell'apertura: scopo di Grassi è quello di avvicinare alla Scala a giovani e lavoratori, grazie a nuove forme di abbonamento, coerentemente con la sua visione di teatro quale strumento al servizio dei cittadini. Si auspica, pertanto, la nascita di

una “Scala aperta”, che allarghi il proprio raggio di influenza nella struttura sociale che la circonda, ma sempre attraverso l'offerta di un prodotto artistico di altissima qualità. Vorrei che la Scala mantenesse intatto il suo pubblico tradizionale (disposto a pagare i prezzi più elevati) ma aumentasse enormemente il pubblico nuovo attraverso una molteplice serie di interventi.<sup>42</sup>

Ecco coniugati continuità storica e rinnovamento della tradizione. Secondo Grassi, un Ente lirico finanziato dallo Stato deve mantenere, oltre ad un alto livello qualitativo, un'apertura sociale ampia e una massima produttività che trasformino il teatro d'opera in un «grande teatro popolare di musica». <sup>43</sup> Coerentemente a tale indirizzo, la direzione prevede anche un programma di decentramento di concerti e spettacoli in scuole, fabbriche e centri sociali. Eppure l'apertura più significativa rimane, certo, quella in

---

e risolvendo drammatiche e complesse contraddizioni; ma è altrettanto irrazionale ritenere che la fase che ci aspetta, certamente decisiva, possa essere affrontata “rivoluzionariamente” ignorando quali sono i termini, obiettivi su cui abbiamo dovuto da sempre ingaggiare la nostra lotta e svolgere il nostro lavoro», GRASSI, *Teatro e contestazione*, in «Avanti!», 19 settembre 1968.

<sup>37</sup> Il bilancio pubblicamente compiuto a metà degli anni Sessanta porta ad affermare che gli Stabili sono «[...] uno strumento culturale da reinventare ogni giorno, senza lasciarsi tentare da ogni possibile cristallizzazione di quanto si è fatto, senza fossilizzarsi su posizioni di potere, senza lasciare che la rivoluzione, ancora una volta, debba ingoiare se stessa». G. GUGLIELMINO, *I teatri stabili in Italia*, in *Società Teatri Stabili, Atti del primo Convegno della Rassegna Internazionale dei Teatri Stabili (Firenze, 20-22 ottobre)*, Il Mulino, Bologna 1966, p. 50.

<sup>38</sup> E. CAVALLOTTI, *Gli anni della Scala*, in «Il Tempo», 20 marzo 1981.

<sup>39</sup> Grassi propone il rilancio della Scala per combattere il pubblico “distratto”, in «Corriere della Sera», 1 giugno 1972.

<sup>40</sup> L.L. SECCHI, *1778/1978. Il Teatro alla Scala*, Electa, Milano 1977, p. 5.

<sup>41</sup> Ivi, p. 2.

<sup>42</sup> A. BENTOGGIO, *Per un nuovo pubblico: la funzione sociale del teatro alla Scala tra il 1972 e il 1997*, in E. CANTARELLI (a cura di), *Il teatro alla Scala*, Bulzoni, Roma 2004, p. 389.

<sup>43</sup> *Ibidem*.

favore del mezzo di comunicazione popolare per antonomasia, la televisione, segnando il primo esempio di collaborazione tra TV di Stato e un Ente Lirico.

[...] l'accordo fra il Teatro e la RAI costituisce una novità di grande rilievo nella vita italiana, che consente momenti ugualitari di unità intellettuale e morale. A cominciare dalla trasmissione televisiva dal vivo dell'Otello, l'opera lirica viene restituita a una platea immensa e riacquista quella dimensione popolare che ha storicamente acquisito come espressione artistica nata in coincidenza con l'espansione dei movimenti democratici popolari nazionali in Italia ed in Europa. Paolo Grassi ha ragione: questa impresa è stata resa possibile dall'incontro tra molti uomini di buona volontà.<sup>44</sup>

La stesura di un piano triennale di programmazione per le stagioni, poi, tale da stabilire con largo anticipo non solo le scritture degli artisti, ma anche il potenziamento di strutture organizzative e produttive, rientra nell'ottica della razionalizzazione e della pianificazione aziendale. Nondimeno, gli ostacoli incontrati nel quinquennio della travagliata gestione scaligera sono dovuti, in parte, all'impatto che, da subito, la sua politica culturale, certamente innovativa, ha nei confronti di «una realtà ancorata alla conservazione di una spesso malintesa tradizione e da una stagione particolarmente calda sotto il profilo sociale e politico»,<sup>45</sup> oltre che all'acceso dibattito con gli altri teatri d'opera italiani, relativamente ai provvedimenti speciali rivendicati per la Scala.

Dopo quarant'anni di palcoscenico e il triennio di direzione della Rai, nel luglio del 1980, Grassi assume la carica di presidente della casa editrice Electa, ruolo che ricoprirà fino alla morte, avvenuta il 14 marzo del 1981, a Londra, a seguito di un'operazione cardiocirurgica.

Il coraggio di compromettersi fino in fondo per il teatro e la sua eredità culturale, ancora oggi pienamente spendibile, sfuggono alla dimensione della professionalità, a maglie strette, di manager della cultura, per abbracciare – piuttosto – la più alta dimensione di intellettuale-guida dello spirito di una comunità.

Non voglio essere il manager di una società consumistica che non accetto, ma un animatore culturale che combatte in concreto per una reale modificazione delle società in cui vive. Lascio senza rimpianti la definizione di manager ai dirigenti delle imprese pubbliche e private, convinto che la società ha bisogno più di tensioni ideali che di efficienza.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> Così commenta Mimmo Scarano, all'epoca direttore della Rete 1. In E. MO, *Stasera tutta Italia entrerà alla Scala*, in «Corriere della Sera», 7 dicembre 1976.

<sup>45</sup> P. BOSISIO, *La regia degli spettacoli scaligeri nel periodo della sovrintendenza Grassi (1972-1977)*, in «Ariel», XI, 1, gennaio-aprile 1996, p. 75.

<sup>46</sup> A. LANUCARA, *Per Paolo Grassi, la Scala deve trasformarsi in un grande teatro popolare*, in «Il Globo», 8 dicembre 1972.