



# Dibattito finale

**Alessandro Fino** (studente). Ho sviluppato la mia tesi di laurea (Università di Parma) sull'analisi economica dello sport con particolare riferimento all'atletica leggera per i miei trascorsi da ex praticante, in un piccolo paese della Puglia con una grande tradizione nel settore delle corse di mezzofondo. Il lavoro che ho realizzato, sotto la supervisione del Prof. Biagioli, ex marciatore di livello internazionale, intende analizzare le problematiche dello sviluppo dal dilettantismo al professionismo, concentrando particolarmente l'attenzione sull'atletica leggera come sport che si trova esattamente nel mezzo di questo processo. In questa elaborazione ho utilizzato largamente i contributi di Andreff, a cui desidero rivolgere una domanda specifica facendo riferimento in particolare ad uno dei suoi lavori (*Economie politique du sport*, 1989) in cui viene affermato che "l'economia è la parte maledetta dello sport in quanto lo sport include valori etici e umani, mentre l'economia fa riferimento essenzialmente a valori di carattere utilitaristico". Volevo domandare se è stato stabilito un comportamento economico preciso da parte dell'atleta, ovvero come l'atleta deve agire allo scopo di ottenere i risultati per poi pubblicizzare lo sport, specie per quanto riguarda l'atletica. Poi volevo chiedere al Presidente Gola un commento sul fatto che in Italia ci sono ormai molti atleti master, molti amatori come è stato mostrato da Madella, rispetto alle categorie più tradizionali di atleti. Vorrei sapere in particolare che cosa intende fare la Fidal in rapporto al reclutamento e ai rapporti con la scuola.

Risposta:

**Wladimir Andreff.** Desidero ringraziare per la domanda e intendo rispondere molto rapidamente. Credo che in tutti gli atleti che guadagnano del denaro vi sia una compresenza di un *homo oeconomicus* che è un po' utilitarista che cerca un po' di denaro e a volte anche molto denaro e poi di un *homo sportivus* (se così lo si può definire) che ha un ideale e che crede a certi valori, che ha un'etica. E la questione è come può mantenere l'equilibrio tra i due aspetti. Per un professionista questo non è troppo difficile perché l'*homo oeconomicus* è il vincitore sull'*homo sportivus*, dato che si guadagna la vita con lo sport. Dove c'è il problema è per il dilettante che fa sport per dei valori e degli ideali, ma che qualche volta comunque riceve del denaro. È in questo caso in particolare che si manifestano le contraddizioni. Questo accade a livello personale, a livello globale per l'insieme degli sport si tratta di una grande lotta tra la logica finanziaria e l'etica sportiva. In particolare questo è il soggetto di un articolo specifico che ho scritto a questo proposito.

**Marcello Marchioni** (moderatore). La risposta alla seconda domanda verrà sviluppata nelle conclusioni dal Presidente Gola.

**Luciano Barra** (dirigente CONI). Sono rimasto fino alla fine perché ho sentito delle cose molto interessanti e quindi desidero ringraziare i relatori per i contributi. Per volere dire poco e per volere dare un contributo utile alla situazione in cui ci troviamo, vorrei indicare del-

le iniziative concrete che possono essere fatte sulla base delle cose che abbiamo sentito. In particolare due piccoli suggerimenti partendo dal titolo di questo convegno: anche se qui è chiaro che il suo uso era legato alla contrapposizione agli sport professionistici io sarei favorevole a rimuovere la parola dilettantistico in contesti di questo tipo (ad es. dal titolo del convegno). Toglierei questa parola non perché il mondo sportivo non sia largamente un mondo di volontari ma piuttosto perché la parola dilettantistico è diventata fuorviante, quasi un alibi dietro cui nascondersi. Si può essere degli ottimi volontari ed avere nello stesso tempo un livello ottimale di professionalità; al tempo stesso si può essere dei professionisti (pessimi) senza una sufficiente professionalità. Credo quindi che sia fondamentale, se si vuole lanciare un messaggio innovativo come quello proposto dai relatori di oggi, che noi finalmente ci spogliamo delle implicazioni e delle connotazioni negative che questa parola spesso suggerisce.

Alla stessa maniera, sempre riferendomi al titolo e semplificando forse in modo banale, invertirei i termini “economiche e gestionali” del titolo “Prospettive economiche e gestionali dello sport dilettantistico”. Ciò perché come abbiamo sentito, oggi le nuove prospettive possono produrre prima partecipazione e poi vantaggi economici soprattutto se sono gestite in maniera differente. Pensare che invece siano solo i soldi che ci permettono di cambiare il nostro mondo significa non essere all’altezza dei tempi che invece richiedono che al primo posto ci siano le idee.

**Eddy Ottoz** (Membro della Giunta Nazionale del CONI). Ho apprezzato molto tutti gli interventi perché ciascuno di essi per aspetti differenti ha messo in luce tutti i tasselli di un quadro che ci troviamo quotidianamente ad affrontare per meglio risolvere i problemi dello sport dilettantistico e specie quelli che interessano l’atletica leggera. Devo dire che ho apprezzato molto l’osservazione di Filippo Grassia, che ha sottolineato l’assenza delle società sportive. Ho apprezzato molto l’intervento di Andreff e soprattutto l’interpretazione offerta da Corsolini in chiave di *new economy* ma soprattutto di “nuova società” che vuole sottolineare in un certo senso il passaggio da un’era del possesso ad un’era dell’ac-

cesso. Credo che dovremmo inquadrare il tema aggiungendo una serie di descrittori che ci permettano poi di fare meglio le scelte oltre che per interpretare meglio quello che abbiamo sentito. Non ho sentito fare menzione in particolare di alcuni elementi; ad esempio quando Andreff parla del modello SSSL, fa riferimento in blocco alle sovvenzioni e ai contributi senza considerare la loro distribuzione interna che invece ha delle conseguenze estremamente importanti, paese per paese o società per società.

Sicuramente in Italia, c’è un modello differenziato di cui tenere conto rispetto ad altri paesi. Dobbiamo ad esempio tenere conto della situazione anomala dello sport nella scuola (sia media inferiore che superiore e università) in Italia. Abbiamo anche sentito che vi sono difficoltà per lo stesso calcio perché si lavora sul fronte degli incassi e non sul fronte della spesa e la soluzione della “partita continua” ovvero giocare tutti i giorni per massimizzare gli introiti provenienti dai diritti televisivi non fa altro che alimentare l’altra spirale nefasta che è quella del doping, per evitare le difficoltà di recupero dei giocatori. L’atletica invece vive un paradosso: da un lato vorrebbe avere l’importanza del calcio, i diritti televisivi del calcio, gli sponsor del calcio, il pubblico del calcio. Dall’altro, come sua natura, ha una struttura invece da sport tradizionale, che non è quella del calcio; è uno sport per chi capisce, per chi è esperto. L’atletica ha questa doppia anima di sport popolare ma per esperti e deve essere gustata da chi capisce. De André avrebbe detto “Fiona torna dalla guerra, l’accoglie la sua terra cingendola d’alloro” e la sua società chiude, come è stato evocato. In effetti l’atletica si giova di un modello organizzativo di surroga necessaria che è quello delle società militari, che se non esistessero andrebbero inventate. Lo sport militare ha tanti meriti ed è infatti l’unico che tiene in piedi il sistema. Al tempo stesso però, ciò rende difficile la crescita delle società civili, perché c’è una situazione asimmetrica. Abbiamo sentito da Andreff che in Francia un terzo delle risorse della Federazione di Atletica nel cosiddetto modello SSSL viene investito negli aiuti agli atleti. Questo in Italia non accade, sicuramente non è così e da ciò deriva il ruolo della surroga delle socie-

tà militari che assorbono il 95% degli atleti di alto livello, quelli che per intenderci partecipano agli eventi internazionali come Olimpiadi e Campionati del mondo. Questa è un'enorme opportunità ma è anche certamente un problema, per le ragioni evidenziate in precedenza che non possiamo esimerci dall'analizzare. Ciò ha un pesante effetto sulle opportunità di sponsorizzazione: per i militari infatti l'uniforme è sacra e quindi dal momento che la maglietta o l'abbigliamento tecnico in atletica (sottolineo in Atletica) viene portato come se fosse una uniforme, non c'è spazio per gli sponsor e non ci sono centimetri quadri da vendere loro. In altri sport non è accaduta la stessa cosa, ad esempio nella Federazione sport invernali già da moltissimo tempo, dal periodo di Gattai presidente, si sono liberati questi spazi, mettendo a disposizione una serie di risorse delle risorse che nel nostro sport non sono affatto liberabili. Abbiamo infatti circa il 95% degli atleti di alto livello che indossano praticamente in quasi tutte le gare, compresi i Campionati di società, una "sorta" di divisa alla quale non può essere associato il marchio degli sponsor.

In questo quadro c'è poi un ulteriore aspetto che andrebbe considerato e cioè che suo malgrado da sempre, la federazione compete con gli atleti per gli sponsor. La federazione è sul mercato per cercare degli sponsor e quindi c'è una certa competizione con gli stessi atleti. La competizione è tale però che non c'è match perché le dimensioni di una federazione non sono certo quelle degli atleti e ciò aggrava decisamente quindi la situazione a svantaggio degli atleti.

Ciò è ulteriormente aggravato da un'asimmetria del regolamento sui trasferimenti dalle società civili a quelle militari, che rende ulteriormente difficile la sopravvivenza delle società locali. Ciò è dimostrato ancora una volta dalla scomparsa di società come la SNAM, che avviene in coincidenza con la penetrazione delle società militari anche nel settore femminile. Questo ci deve dare degli elementi di riflessione soprattutto in un momento di grandi crisi economica del sistema sportivo nazionale con una erosione fortissima dei contributi del CONI e quindi una riduzione delle disponibilità finanziarie delle federazioni. È vero che le nostre federazioni restano tra le più ricche in Europa in assoluto, ma va

sottolineato che i "dinosauri" sono condannati a perdere, all'estinzione. Le piccole federazioni nuove, nate in una situazione non protetta, che per anni sono state fuori dal sistema CONI, senza neppure la caratterizzazione di discipline associate, sono assai più competitive e riescono ad adattarsi meglio e anche a trovare sponsor, sia a livello centrale che sul territorio. Queste federazioni emergenti riescono a lavorare meglio anche in assenza di quell'ossigeno costituito dalle risorse del CONI; esse hanno avuto una dinamica di crescita e di diffusione che le grandi federazioni non hanno più. Anche se questo dovremmo riflettere per consentire la realizzazione di un modello più "performante" capace di conseguire risorse anche all'esterno delle tradizionali risorse pubbliche.

Risposta:

**Wladimir Andreff.** Grazie per tutte queste informazioni sullo sport italiano. Mi limiterò ad alcune riflessioni relative ad alcuni aspetti sottolineati all'inizio dell'intervento. È del tutto vero che il livello di sovvenzioni pubbliche allo sport è profondamente diverso nei vari paesi europei. Tra i paesi che abbiamo studiato nell'equipe di ricerca di cui faceva parte anche Marco Brunelli, il paese che aveva meno sovvenzioni era la Svizzera e quello che aveva più sovvenzioni era il Portogallo e poi l'Ungheria, che però costituiva un caso sui generis in quanto usciva appena dal sistema comunista. L'altro punto su cui vorrei fare un commento è quello per cui in effetti c'è una forte concorrenza tra atleti e federazioni e atleti e club che si contendono gli sponsor e certamente questa situazione avvantaggia certamente



gli sponsor che possono scegliere in condizione vantaggiose il soggetto da sponsorizzare.

**Sergio Cherubini** (Università di Roma, Tor Vergata). Volevo esprimere un apprezzamento per l'iniziativa e i termini "prospettive economiche e gestionali", che compaiono nel titolo del convegno, mi sembrano ben scelti per testimoniare l'attuale convergenza tra economia e sport. Oltre a ciò volevo dare una testimonianza di apprezzamento per il Centro Studi e Ricerche della FIDAL, perché devo dire che nel 1987 quando ho scritto il primo articolo sul marketing sportivo e l'ho mandato in giro presso le varie federazioni, l'unica che vi ha dato peso è stata appunto quella di atletica leggera, che l'ha pubblicato su *Atleticastudi*, con una lungimiranza che a distanza di 14 anni mi piace senza dubbio ricordare. Sono fortemente convinto che economia e sport non sono in contrapposizione, ma anzi l'economia è proprio funzionale allo sport. Quando le risorse sono scarse e i bisogni e gli obiettivi tanti, lì emerge l'economia. Non vorrei che ci fosse ancora l'idea di contrapposizione, anzi l'economia aiuta ad ottimizzare le risorse, tanto più se sono scarse e a migliorare - voglio aggiungere l'etica. Non vi è infatti etica quando le risorse sono dissipate, l'etica c'è solo quando vengono utilizzate in forma ottimale. Quando il direttore generale dell'Istituto del Credito mi dice che dopo tre anni dalla loro costruzione quasi il 70% degli impianti sportivi non funziona più bene, ebbene tutto ciò è anti-etico. Quindi l'economia che potrà aiutare la corretta gestione di questi impianti è al servizio dello sport; non è affatto contro lo sport ma evidentemente a favore dello sport e tutt'al più contro chi usa male le risorse destinate allo sport. Credo che tutti i presenti saranno quindi estremamente favorevoli a questo ruolo dell'economia nella razionalizzazione dello sport e sono particolarmente lieto di dire che a partire dall'anno accademico 2001-02 presso la Facoltà di Economia dell'Università di Roma Tor Vergata è stato avviato il Primo Master ufficiale in Italia in Economia gestione dello sport, con un impegno di 60 crediti secondo gli standard europei e che costituisce nel suo piccolo un contributo per fare comprendere come economia e gestione siano a favore dello sport. E quindi sono particolarmente contento che questo connubio tra economia e sport sia stato ulterior-

mente valorizzato dalle relazioni presentate in questo convegno.

**Luciano Baraldo** (Consigliere Nazionale FIDAL). In quanto consigliere delegato al Centro Studi, vorrei sottolineare che quello tra Sport ed Economia è solo un aspetto del fenomeno sportivo che indubbiamente ha molteplici dimensioni e aree di ricaduta. Lo sport ha valore sociologico, valore formativo, valore economico. È quindi un fenomeno che rispecchia la nostra società contemporanea a cui devono guardare con attenzione il Centro Studi e Ricerche e complessivamente l'intera Federazione interessati a dare servizi sportivi ai propri associati. Devono quindi essere messe in campo per ogni ambito di azione, strumenti e strategie adeguate. Questo è molto difficile specie a causa delle forti tendenze alla specializzazione che rendono difficile assemblare una macchina con tutte le sue componenti attraverso il sistema organizzativo, tanto a livello di base che della Federazione centrale. Abbiamo delle problematiche molto importanti che devono convivere: è chiaro che il problema dello sport giovanile non si può risolvere se non c'è una volontà politica a monte. Questo non vuol dire rimettere ogni responsabilità allo Stato, ma evidentemente se esiste un consenso sul valore educativo e le grandi potenzialità che lo sport offre ai giovani, automaticamente questo deve produrre un trasferimento di risorse utili in questa direzione. Quando Ghiretti afferma che bisogna "sfruttare il valore che l'organizzazione stessa genera", viene fatta un'affermazione di straordinaria importanza che certamente fa riflettere e deve essere ulteriormente valorizzata nelle sue conseguenze, anche prendendo in considerazione segmenti di attività diversi da quelli dei settori giovanili. La Fidal fornisce servizi importanti ad un altro segmento che è costituito dal settore Amatoriale e Master che conosce un trend fortemente positivo, in corrispondenza a tendenze sociali e demografiche ben evidenti nella nostra società italiana. Ma i nostri tesserati Master percepiscono attualmente il valore e la qualità del servizio che attualmente viene fornito dalla Federazione Italiana di Atletica Leggera e dalle sue società sportive?

Se non ne percepiscono il valore, è inutile che andiamo a cercare nuovi utenti e nuovi servizi se gli utenti già acquisiti non attribuiscono valore ai servizi usufruiti.

Chi si intende di marketing sa che il cliente, in questo caso è il tesserato al centro del sistema, il marketing è la strategia per cullare il cliente. Allora a questo punto mi domando nuovamente: i 54.000 master percepiscono il valore di questi servizi? Più in generale l'organizzazione federale nel suo complesso percepisce l'importanza enorme di questo segmento di utenti, che può essere fonte di ricchezza e non semplicemente produttore di spesa e fattore di assorbimento di denaro pubblico trasferito alla Federazione? Queste considerazioni diventano anche un ulteriore elemento di riflessione etica sull'utilizzo del denaro, se crediamo che il CONI e le Federazioni non siano soltanto produttori di medaglie ma anche di servizi ai propri associati. È quindi necessario alimentare e valorizzare la ricchezza che abbiamo, in modo che a sua volta ci consenta di creare nuovo valore e quindi di erogare nuovi e sempre più efficienti servizi senza pregiudicare altri settori della Federazione come quelli che hanno la responsabilità dell'attività giovanile, per non parlare degli altri settori.

## Conclusioni

**Gianni Gola** - Credo che sia necessario da parte mia fornire alcune risposte, prima di sviluppare alcune considerazioni di carattere generale. Cominciamo dalle riflessioni sui tesserati: si potrebbe fare un Convegno esclusivamente su questo tema che può essere preso in considerazione davvero da molteplici punti di vista, come si è visto dalle reazioni al grafico presentato dal prof. Madella. Si potrebbero analizzare i trend di breve durata, quelli di lungo termine, quelli relativi ai maschi, alle femmine, ai giovani e ai meno giovani. I tesserati certamente non aumentano, dopo il calo degli anni '80, ma certamente c'è stata una significativa stabilizzazione dei tesserati agonisti. Aumentano certamente i tesserati delle categorie amatoriali e master e di questo siamo molto contenti, anche se ovviamente saremmo molto più contenti se tutte le categorie di tesserati aumentassero nello stesso modo. Attenzione però, abbiamo già fatto un convegno su questo: c'è un rapporto diretto tra il numero di tecnici che possono seguire gli atleti e quello degli atleti. In altre parole o noi riusciamo ad allargare la nostra capacità di gestire atleti che accettano

di entrare nel nostro mondo oppure ci dobbiamo rassegnare. Alla fine, in maniera se vogliamo un po' rassegnata, potremmo dire che il nostro sistema, date le condizioni attuali è in grado di assistere un dato numero di atleti e non di più, dato che un eventuale aumento del numero di ragazzi tesserati difficilmente potrebbe trovare un riscontro nel numero di tecnici competenti in grado di seguirli costantemente. Tutte le società sono impegnate nel reclutamento degli atleti, ma non è quello il problema: il fenomeno più preoccupante è un altro ed è l'abbandono di quelli che iniziano e poi decidono di non continuare. Questo è il reale problema a cui non è del resto neppure facile dare una spiegazione. Non potevamo pretendere qui oggi di fare l'analisi di questo fenomeno, dato che l'obiettivo odierno era quello di analizzare altri parametri di riferimento, ma del problema del reclutamento e dell'abbandono siamo certamente ben consapevoli.

A Luciano Barra dico che sono certamente d'accordo sulle sue riflessioni. Forse possiamo anche rovesciare il rapporto tra gestionale ed economico, ma è difficile dare priorità ad uno solo degli aspetti che invece devono essere certamente messi sullo stesso piano. Quanto poi all'abbandono del dilettantismo, va detto che solo da pochi mesi la Federazione Internazionale (IAAF) ha deciso di abbandonare il termine "Amateur" nella sua denominazione.

La Federazione ha avuto il coraggio di fermarsi un attimo alla fine di una stagione per riflettere e per ragionare attorno ad alcuni dati e concetti, relativi sia all'attività centrale che a quella periferica e offrendoli alla pubblica discussione e quindi alla critica e all'apprezzamento. Mi spiace che molti dirigenti di società non abbiano capito che si trattava di un'occasione importante, ma certamente quello che è accaduto ci ha aiutato a comprendere meglio i termini del problema e dei fenomeni connessi. Non c'è dubbio che noi dobbiamo cambiare scrollandoci di dosso una serie di "vizi" che ci portiamo dietro. Partiamo dai dirigenti di società; molti non sono venuti ma certamente non perché non siano stati informati dato che comunque alcuni sono presenti. Probabilmente alcuni di essi hanno avuto la solita reazione tipica "ancora un altro convegno" e hanno deciso

di non venire, vuoi perché l'orario non conveniva loro o perché ritengono di non potere - neppure una volta - assentarsi dal campo di atletica. Sono convinti che è più importante stare in campo piuttosto che venire qui a discutere e confrontarsi. Potrebbe darsi che abbiano ragione loro, ma io ritengo che questo sia uno dei vizi che ci dobbiamo scrollare di dosso. Questo è già accaduto in altre occasioni; durante i campionati di società abbiamo chiesto ai dirigenti di partecipare ad un momento di discussione in un orario in cui non c'erano gare, proprio per discutere del regolamento dei Campionati di Società, così spesso oggetto di critiche. Ebbene ci sono stati cinque partecipanti. Ci dobbiamo scrollare di dosso anche questo, penso.

E poi in atletica da anni si continua a dire che non bisogna farsi pagare, che i giovani non devono pagare. Ma abbiamo scoperto che in Spagna ai club importanti viene fatto pagare l'equivalente di un milione all'anno di tassa di affiliazione. Succede in Spagna, non lontano da noi. Eppure se io dicessi questo ad un'assemblea di dirigenti di società verrei fischiato perché è ancora dominante l'idea che l'atletica va d'accordo con la povertà, che tutto deve essere gratis o pagato poco.

Il mondo sta cambiando e noi ci ostiniamo ad essere diversi: la federazione deve dare 5 miliardi alle società in forma di contribuzioni, premi e le società sarebbero ancora più contente se eliminassimo qualunque tassa o quota di affiliazione.

Ecco questo è un altro vizio che ci dobbiamo scrollare di dosso: è un must, è un imperativo categorico. Poi di dosso ci dobbiamo scrollare noi, dirigenti centrali, un'idea un po' troppo statalista. Vedete, non è vero che le Federazioni sportive italiane abbiano davvero molto di più di quanto non abbiano le altre. Era vero certamente in passato, ma oggi il divario con gli altri paesi si è certamente molto attenuato, nonostante quello che molti giornali continuano a scrivere. Ma io dico che sarei più che disponibile a cedere metà del bilancio federale se l'Italia fosse un po' più simile ad altri paesi, anche molto vicini a noi. Paesi in cui ad esempio le società sportive sono fortemente aiutate dalle municipalità, cosa che nel nostro paese è limitata ad alcune felici isole. Noi destiniamo alle nostre società una parte del bilancio federale, come invece non avviene negli altri paesi nei quali esistono meccanismi assai diversi di fi-

nanziamento dei club. Un cambiamento del modello è quindi fortemente auspicabile.

Anche i cosiddetti vantaggi della privatizzazione non sono visibili; non siamo forse pronti in tal senso. Una delle ragioni per cui la privatizzazione non è partita è che non siamo preparati, non abbiamo le idee chiare, non sappiamo esattamente che cosa ci aspettavamo da essa. E questo è un forte demerito da ammettere e da affrontare. E poi tutto quello che è stato detto è sacrosanto; so benissimo quanto sia difficile per un volontario - per quanto esperto - come io sono, affrontare e negoziare in termini di diritti televisivi e di sponsorizzazioni con i professionisti del settore, veri e propri "marpioni". Spesso i volontari, cresciuti nell'atletica, non si rendono conto della complessità della gestione dei rapporti con i possibili finanziatori, sia privati che pubblici. E qui c'è un altro limite di molti dirigenti di società che sono convinti che per il solo fatto di avere messo in piedi una società, sponsor e amministratori pubblici sono in dovere di sostenerli finanziariamente. Questo è evidentemente un ulteriore problema che deve essere riconosciuto per quanto possa essere spiacevole. Ecco la mentalità che dobbiamo cambiare. Ovviamente non è che dovessimo aspettare il convegno per avviare questo processo: per fortuna una parte considerevole delle nostre società questo l'ha capito e ha già fatto dei passi in avanti, mettendo in atto iniziative di sviluppo legate all'atletica. Il convegno è invece servito per farci capire che il mondo che ci sta intorno questo si aspetta da noi, per farci decidere sulla direzione da prendere, coerentemente con questo concetto di imprenditorialità, certamente adattato al nostro contesto. In questo modo a livello locale, regionale, nazionale e internazionale sarà possibile utilizzare strumenti utili allo sviluppo dell'atletica. Certamente il successo non è garantito, non può esserlo mai. Ma se partiamo senza gli strumenti il successo diventa impossibile. È quasi una guerra che dobbiamo affrontare e vincere.

Ringrazio i relatori per quello che hanno fatto, il Centro Studi per l'iniziativa e soprattutto perché ha mostrato pubblicamente ancora una volta quanto la FIDAL sia attiva e costantemente impegnata nella riflessione critica. Infine ringrazio ancora tutti i partecipanti per la grande attenzione e interesse.