
PARTE TERZA
STRUMENTI DI CONOSCENZA
DEL SETTORE
ORTOFRUTTICOLO VENETO

ALDO BERTAZZOLI, CORRADO GIACOMINI



9. GLI STRUMENTI DI TIPO QUALITATIVO

9.1. Il *réseau* d'impresе agroalimentari

Per “*réseau d'impresе*” si intende un gruppo permanente di riflessione fra Pubblica amministrazione e società economica e produttiva, che si pone come interfaccia fra strutture amministrative e sistema delle imprese. Il *réseau* diventa così un vero e proprio tavolo di discussione, per lo scambio di opinioni e la raccolta di problemi e domande di servizio e/o di intervento espresse dagli operatori. Secondo questa definizione, che rappresenta l'obiettivo della ricerca, è stato necessario procedere, in via preliminare, alla definizione metodologica dello strumento conoscitivo che si intendeva realizzare attraverso l'analisi della bibliografia disponibile sull'argomento.

L'idea di costituire una rete stabile di operatori per monitorare in modo continuativo le loro opinioni viene sviluppata in Francia nel corso dei primi anni ottanta, dalla scuola dei sociologi dell'innovazione dell'*École des mines*. In quel caso, il *réseau* d'impresе doveva sviluppare una valutazione sull'offerta di sistemi tecnologici a sostegno delle strategie d'impresa e, allo stesso tempo, esprimere una domanda di servizi tecnologici.

Più in generale, il *réseau* d'impresе viene utilizzato per cogliere e affinare la domanda delle imprese riguardo all'intervento del sistema pubblico su alcune questioni di interesse generale, quali la domanda di infrastrutture, di poli tecnologici o logistici, di servizi reali alle imprese, di formazione e di divulgazione. Elementi, questi, che non sono tutti di pertinenza delle imprese o, comunque, non in misura esclusiva.

Nelle realtà distrettuali (distretti industriali, agroalimentari, manifatturieri, ecc.) le interazioni fra sistema pubblico e sistema delle imprese sono molto più sviluppate, anche grazie alla più limitata dimensione territoriale delle aree produttive d'intervento e, conseguentemente, del raggio d'influenza del sistema pubblico locale.

Il *réseau* diventa un fondamentale strumento di analisi ed interpretazione della domanda delle imprese proprio quando l'area territoriale di riferimento è particolarmente estesa (l'ambito regionale) e le imprese, pur appartenenti allo stesso settore di attività, non hanno occasioni formali di dialogo né di scambio di vedute e opinioni. In ragione di ciò, il servizio di intervento pubblico, attraverso il *réseau*, ha l'opportunità di raccogliere e sistematizzare le diverse istanze del sistema delle imprese, raggiungendo l'obiettivo di concentrarle intorno ad un numero contenuto di idee-guida sulle quali costruire i necessari strumenti di policy. Nel caso specifico, il *réseau* mira a organizzare una rete di testimoni privilegiati, appartenenti al sistema agroalimentare delle imprese venete. Il criterio di scelta dei testimoni, oltre che sulla loro personale capacità di visione strategica, tiene conto delle problematiche sia di filiera che di sistema.

Nel caso specifico l'organizzazione del *réseau* di imprese richiede, quindi, l'individuazione di un numero significativo di testimoni privilegiati nelle filiere e nelle aree più rappresentative del settore ortofrutticolo veneto con l'obiettivo, non di creare un campione statisticamente rappresentativo, ma di disporre di imprese che secondo i problemi individuati diventino un punto di osservazione per proposte coordinate con i tempi di possibili interventi di carattere istituzionale. Ciò significa che i testimoni privilegiati del *réseau* saranno modificati nel tempo.

Il metodo del *réseau* o del *panel* è utilizzato in Italia, e proprio per esigenze di conoscenza nel sistema agroalimentare, dall'ISMEA. In particolare, l'ISMEA con il *panel* agroalimentare intende offrire un quadro della situazione del sistema agroalimentare, relativamente all'andamento congiunturale e tendenziale dell'industria di trasformazione e della grande distribuzione alimentare (GDA). Il *panel* agroalimentare ISMEA è costituito da una campione stratificato di aziende a scelta ragionata, ottenuto da una indagine strutturale effettuata a livello regionale.

A completamento delle informazioni raccolte con le rilevazioni eseguite attraverso il *réseau* d'impresе, il gruppo di ricerca ha realizzato due *focus group* per poter interpretare meglio le problematiche del settore attraverso un confronto guidato tra operatori. Le indagini svolte attraverso questa metodologia, che si è avvalsa anche della costruzione di una banca dati relativa alle strutture e ai bilanci degli ultimi tre anni delle OP riconosciute nel Veneto e di un numero significativo di cooperative ortofrutticole, si sono rivolte, appunto, alle organizzazioni di produttori venete, alle cooperative ortofrutticole e ai commercianti all'ingrosso.

Il *réseau* d'impresе è formato al momento dalle nove OP riconosciute nel Veneto e da sei commercianti all'ingrosso, i quali sono stati anche i protagonisti di due distinti *focus group* svolti. Successivamente ai componenti del *réseau* sono stati inviati i questionari allegati (Allegato 3) che, compilati a scadenze prefissate e significative per l'andamento della campagna ortofrutticola (maggio, settembre e febbraio), permetteranno di valutarne l'andamento nel Veneto e di dare vita a un rapporto stabile tra operatori e Pubblica amministrazione, da cui trarre utili indicazioni per indirizzare l'azione regionale a favore del settore. La valutazione dei questionari sarà accompagnata da *focus group* per meglio interpretare i dati raccolti e soprattutto le problematiche sottostanti.

Secondo quanto stabilito, è stato inviato nel mese di maggio del 2002 il primo questionario ai partecipanti al *réseau*. Su diciannove imprese intervistate dodici hanno risposto e il commento dei dati raccolti è riportato nell'Allegato 4. Malgrado si tratti del primo questionario e si debba, ovviamente, scontare una fase di rodaggio, si ritiene che i primi risultati diano già una misura significativa della bontà dell'iniziativa che, in ogni

caso, per avere successo richiede disponibilità da parte degli operatori intervistati e attenzione da parte della Regione, che è l'organismo responsabile della programmazione e degli interventi nel settore.

9.2 I focus group

È noto che il *focus group* è una tecnica di ricerca di tipo qualitativo. Consiste in una discussione coordinata da un conduttore da parte di un gruppo omogeneo di sei-otto persone direttamente interessate al tema oggetto della discussione.

I principali obiettivi del *focus group* sono:

- realizzare un confronto tra operatori del settore ortofrutticolo, per sviscerare le problematiche connesse a questo settore relativamente al Veneto;
- costruire uno strumento che possa fornire indicazioni operative in tempi brevi, per prendere decisioni tempestive di strategie, interventi, ecc. Questo strumento può essere inteso come sostitutivo o aggiuntivo rispetto ad altre tecniche di indagine come i classici studi di settore, i quali comportano normalmente tempi molto lunghi;
- ottenere una serie di input che consentano di interpretare e leggere nel modo più obiettivo possibile i risultati di indagini quantitative sullo stesso settore.

Un coordinatore specializzato nelle dinamiche di gruppo anima il dibattito, stimola gli interventi e analizza le diverse posizioni, le motivazioni, le resistenze del gruppo nei confronti dei temi affrontati. Il dibattito deve essere integralmente trascritto o registrato e successivamente analizzato nei contenuti. Da tenere presente, a parte l'evidente utilità di tale metodo di ricerca, che i risultati della discussione non sono da considerare statisticamente significativi¹.

Come sopra ricordato, nei primi mesi del 2002 sono stati effettuati, due focus group guidati dal dott. Franco Torelli, consulente di marketing agroalimentare, la cui sintesi è pure riportata in allegato (Allegati 5 e 6).

La metodologia dei *focus group* ha permesso di cogliere con immediatezza molti aspetti e problemi del settore analizzato, senza dover ricorrere ad analisi quantitative delle problematiche strutturali e congiunturali in atto.

1) Krueger, R.A. (1988), Focus group: a practical guide for applied research, Newbury Park, CA.

10. UNA BANCA DATI PER IL COMPARTO ORTOFRUTTICOLO VENETO

La costruzione di una banca dati relativa alle imprese che operano nel comparto ortofrutticolo² ha avuto tre obiettivi fondamentali. Il primo è rappresentato dalla creazione di un "deposito di conoscenze", a disposizione sia dell'ente pubblico, sia degli operatori del settore. Il secondo obiettivo è rappresentato dalla produzione di elaborazioni standard di tipo quantitativo, che consentano all'Osservatorio di monitorare lo "stato di salute" del comparto nel Veneto.

Un terzo obiettivo, meno diretto ma non per questo meno importante, si origina dal fatto che la costituzione e l'aggiornamento di una banca dati si basano sulla creazione di flussi continui di informazioni fra i vari soggetti coinvolti. La banca dati diviene così l'occasione, ma anche il banco di prova, per un rafforzamento dei rapporti di collaborazione e di partecipazione fra chi detiene la banca dati (in questo caso VenetoAgricoltura) e coloro che forniscono i dati primari e che, al tempo stesso, si propongono come potenziali utilizzatori e beneficiari della banca dati.

Nel processo di creazione di questo "deposito di conoscenze" i passi da compiere sono sostanzialmente tre:

- analisi delle esigenze informative;
- analisi delle fonti di informazione;
- progettazione e realizzazione della banca dati.

Gli aspetti ad essi relativi verranno trattati nei paragrafi successivi.

10.1 Analisi delle esigenze informative

Le esigenze informative finalizzate allo studio relativo alla capacità di lavorazione, trasformazione e conservazione delle strutture operanti nel settore ortofrutticolo derivavano essenzialmente dalla necessità di descrivere adeguatamente i seguenti aspetti:

- aspetti strutturali;
- solidità economica e finanziaria delle imprese;
- sistema di relazioni clienti-fornitori;
- implementazione dei programmi operativi;
- innovazione tecnologica ed adeguamento organizzativo (qualità, logistica).

2) Il campo di interesse della banca dati potrebbe essere esteso in una seconda fase all'intero settore agroalimentare del Veneto, una volta effettuati le verifiche e gli adattamenti del caso.

10.2 Analisi delle fonti informative

La ricognizione delle fonti informative esistenti ha evidenziato come per molti dei suddetti aspetti non esista una base informativa sufficientemente strutturata. Ciò ha indotto il gruppo di lavoro ad avviare un'indagine ad hoc, per la raccolta di dati primari, relativi agli aspetti strutturali, ai processi di innovazione tecnologica ed organizzativa ed al sistema di relazioni clienti-fornitori. I dati desunti da tale indagine, condotta a campione su una ventina di strutture, sono stati successivamente fatti confluire nella banca dati.

Per quanto concerne il tema relativo alla solidità economica e finanziaria delle imprese, la fonte informativa prescelta è rappresentata dai bilanci delle società che operano nel settore. Detti bilanci sono anch'essi confluiti nella banca dati.

Per le società cooperative riconosciute come organizzazioni di produttori (OP) ai sensi del regolamento (CE) n. 2200/96, si poneva infine la questione dell'acquisizione e della implementazione dei dati relativi ai programmi operativi. Tali dati sono stati acquisiti e sono oggetto di analisi in altro capitolo. Tuttavia, la continua evoluzione della normativa applicativa e le conseguenti evoluzioni nella natura e nelle caratteristiche dei dati stessi ha reso per il momento pressoché impossibile la loro strutturazione all'interno della banca dati.

10.3 Progettazione e realizzazione della banca dati

Tradizionalmente, nella fase di progettazione di una banca dati il problema più rilevante era rappresentato dalla necessità di strutturare in modo rigido la banca dati stessa, per rendere più agevoli le elaborazioni dei dati. Superate le problematiche computazionali, grazie alle capacità di immagazzinamento dati e di calcolo degli attuali calcolatori, oggi le difficoltà maggiori derivano, generalmente, da due fattori:

- il rischio di accumulare nella banca dati un eccesso di informazioni, rispetto alle capacità d'uso dei potenziali utenti;
- il rischio che l'unità deputata alla gestione ed all'aggiornamento della banca dati non sia sufficientemente strutturata o non abbia le competenze per portare avanti il proprio compito, con il risultato di condurre la banca dati ad una rapida obsolescenza e, quindi, ad una vanificazione degli sforzi iniziali.

Ovviamente, i suddetti fattori di rischio sono fra loro collegati e per tali motivi si preferisce in genere, così come in questo caso specifico, realizzare banche dati relativamente "leggere", facilmente ristrutturabili, che consentano un adattamento dinamico dei loro contenuti e delle loro modalità di utilizzo.

Tenendo conto di tale indirizzo, nonché delle fonti informative disponibili, la banca dati è stata strutturata secondo uno schema molto semplice, che può essere visualizzato come segue (*fig. 10.1*):

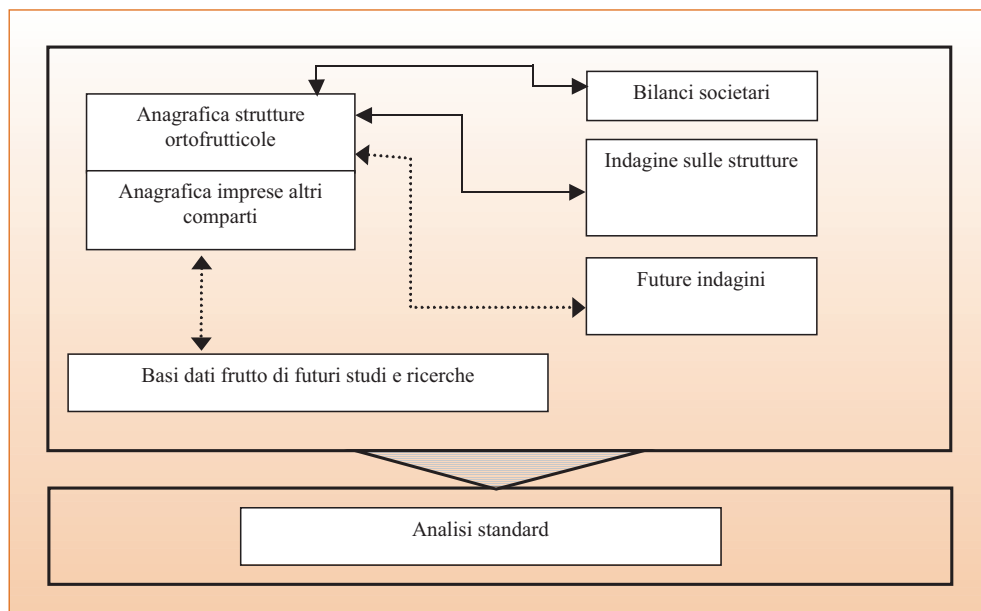


Fig. 10.1 – Schema strutturale della banca dati

Per quanto concerne i contenuti della banca dati, ossia il primo riquadro dello schema, le parti attualmente realizzate sono quelle relative all'anagrafica delle strutture che operano nel settore ortofrutticolo, ai bilanci societari ed all'indagine sulle strutture. In particolare, i dati anagrafici costituiscono l'ossatura della banca dati, poiché rappresentano un perno relativamente stabile, al quale di volta in volta possono essere incernierate le altre informazioni che si sono rese e si renderanno via via disponibili³.

Come mostra chiaramente il capitolo 1, i bilanci societari costituiscono una fonte informativa fondamentale per il monitoraggio del comparto. Dal punto di vista del processo di creazione della banca dati, tuttavia, ciò che è più rilevante è il fatto che tale fonte informativa presenta le seguenti caratteristiche:

- elevatissima standardizzazione delle informazioni: i bilanci delle società sono redatti in base al codice civile ed il contenuto delle singole voci è chiaramente definito. Inoltre, i bilanci societari hanno tutti la medesima

3) In questo senso, una anagrafica semplice e ben strutturata risulta essere una condizione necessaria affinché la banca dati possa essere oggetto di quell'adattamento dinamico, di cui si diceva precedentemente.

struttura, indipendentemente dal comparto produttivo cui fanno capo le imprese di volta in volta considerate. Ciò rende possibile un'immediata estensione delle procedure analitiche definite nel corso dello studio anche alle imprese degli altri comparti del sistema agroalimentare veneto;

- necessità di reiterare il processo di raccolta delle informazioni almeno una volta all'anno. Tale attività presenta un costo organizzativo molto elevato, ma consente di mantenere sempre produttiva ed attuale l'analisi del comparto.

L'indagine relativa alle strutture del comparto ortofrutticolo, oltre a fornire uno spaccato⁴ relativamente a tali imprese, costituisce un bell'esempio di come la banca dati possa integrare, valorizzandole, informazioni che provengono da fonti, che hanno origini e caratteristiche differenti. L'indagine sulle strutture, in particolare, era finalizzata prevalentemente alla realizzazione di uno specifico studio e ben difficilmente potrebbe essere reiterata ogni anno. Inoltre, l'emergere di nuove problematiche potrebbe suggerire in futuro di realizzare un'indagine su aspetti del comparto ortofrutticolo in tutto o in parte differenti. Ciò evidenzia quindi come questa fonte informativa abbia caratteristiche opposte a quelle precedentemente evidenziate, con riferimento ai bilanci societari. In questo caso, infatti, siamo in presenza di una fonte i cui flussi informativi non sono a cadenza fissa ed hanno contenuto variabile. Ciò non di meno, l'inserimento della stessa nella banca dati è fondamentale, sia per analizzare congiuntamente le informazioni attualmente disponibili, indipendentemente dalla loro origine, sia per poter monitorare i fabbisogni informativi più rilevanti.

La scelta di dare alla banca dati una struttura "leggera", facilmente modificabile, ha degli effetti anche sulle modalità di utilizzazione della banca stessa. In sostanza, si è fatto riferimento a due profili utente:

- l'utente esperto, in grado di elaborare autonomamente i dati, non solo sulla base delle sue conoscenze informatiche, ma anche sulla base di una precisa conoscenza dei contenuti delle variabili (metainformazioni);
- l'utente base, che utilizza le procedure di elaborazione predefinite, per estrarre i dati relativi alle imprese o ai comparti da lui definiti. I dati così estratti sono dati grezzi, che debbono essere successivamente inseriti in un foglio di calcolo, che provvede automaticamente alla realizzazione di una serie di prospetti informativi standardizzati.

In questo modo, la gran parte delle procedure di elaborazione è rimasta "esterna" rispetto alla banca dati⁵, che ha così mantenuto una notevole elasticità strutturale ed una maggiore facilità di consultazione.

4) Le risultanze di tale indagine sono presentate nel capitolo 1 di questo stesso lavoro

5) Come visualizzato anche dallo schema a pagina strutturale della banca dati.

10.4 Le analisi standard

Le elaborazioni prodotte automaticamente dal connubio “banca dati + foglio di calcolo” sono organizzate in diversi prospetti, organizzati in funzione della fonte informativa utilizzata e delle finalità cognitive perseguite.

In linea generale, possiamo distinguere cinque tipologie di prospetti, le cui strutture e finalità vengono di seguito specificate:

a) Analisi relative alla situazione economica e patrimoniale di singole imprese, elaborate sulla base dei bilanci contabili.

I prospetti che ricadono in questa tipologia si propongono di fornire gli elementi di base per poter sviluppare una valida analisi di bilancio. A tal fine viene presentata anzitutto una riclassificazione sintetica delle voci dello stato patrimoniale e del conto economico, nonché una serie di indicatori, selezionati fra quelli di più comune utilizzo, secondo i criteri di essenzialità ed immediatezza delle informazioni da questi rilasciate. Gli stessi dati sono riportati anche in termini percentuali, in rapporto al totale dell'attivo (le grandezze dello stato patrimoniale) o al totale dei ricavi (quelle del conto economico). Come è noto, infatti, tale modalità di espressione consente:

- una visione più immediata della composizione degli impieghi e delle fonti ed il conseguente apprezzamento dell'esistenza di un equilibrio o di uno squilibrio nella struttura patrimoniale e finanziaria dell'azienda;
- una valutazione dell'incidenza di ciascuna delle diverse fonti di ricavo e di costo sulla performance dell'azienda.

Per le imprese cooperative che sono riconosciute quali Organizzazioni di produttori ai sensi del regolamento (CE) n. 2200/96 è riportata infine una serie di indicatori, che puntano ad evidenziare la capacità aggregativa manifestata dalla OP e, di conseguenza, l'apprezzamento delle aziende socie circa l'efficacia delle azioni svolte dalla OP stessa. Per le stesse imprese è riportata inoltre la serie di indicatori, definita nelle linee guida del MIPAF e tesa a verificare la rispondenza delle imprese ai requisiti necessari per il riconoscimento come OP.

b) Analisi relative alla situazione economica e patrimoniale delle imprese che ricadono in un comparto produttivo o che costituiscono un sottoinsieme dello stesso.

L'obiettivo informativo di queste elaborazioni è quello di permettere un'analisi di bilancio, al fine di valutare lo stato di salute dell'azienda-settore. Esse hanno perciò per oggetto non una singola impresa, ma un gruppo di imprese, definito di volta in volta dall'utente della banca dati. La significatività e la rappresentatività del gruppo di aziende considerate sono legata alla completezza della banca dati e, quindi, al continuo lavoro di arricchimento e di aggiornamento della stessa.

Fatte salve queste avvertenze, l'analisi proposta ripercorre lo sviluppo già delineato in merito alle analisi relative alle imprese considerate singolarmente.

te. Una particolare cura, tuttavia, è dedicata ad evidenziare quegli elementi, che meglio possono concorrere ad una valutazione approfondita dell'evoluzione strutturale e congiunturale del settore ortofrutticolo locale. In particolare, si punta ad evidenziarne:

- l'espansione o la contrazione economica;
- le dinamiche strutturali e di investimento in atto;
- la redditività delle attività di produzione e/o di commercializzazione dei prodotti ortofrutticoli.

c) Analisi comparate, volte ad evidenziare la situazione di singole imprese, rispetto all'andamento generale del comparto.

I dati esposti pongono in costante relazione i dati di una singola impresa a quelli medi di un gruppo di imprese di riferimento, definito dall'utente della banca dati. La finalità è quella di agevolare una valutazione corretta e completa della situazione aziendale, che non prescinda dalla considerazione di come l'impresa si posiziona rispetto alle altre unità operanti nel medesimo comparto produttivo, per quanto riguarda sia le caratteristiche strutturali ed economiche, sia le relative dinamiche.

d) Analisi relative alle strutture produttive, elaborate sulla base della indagine strutturale.

Il prospetto fornisce gli elementi informativi di base, relativi alle imprese interessate dall'indagine sulle strutture di lavorazione, trasformazione e conservazione dei prodotti ortofrutticoli⁶. In particolare, i dati riportati consentono di caratterizzare il gruppo di imprese cui di volta in volta si fa riferimento nell'analisi, evidenziandone i dati relativi alle caratteristiche strutturali, all'impiego di manodopera ed ai prodotti lavorati e commercializzati.

e) Analisi di intersezione.

Esse sono finalizzate a cogliere le interrelazioni esistenti fra la situazione economica e finanziaria (desunta dal bilancio) e l'assetto strutturale, tecnologico e commerciale delle imprese (desunto dall'indagine diretta)

In linea generale, le elaborazioni proposte in questi prospetti puntano ad evidenziare l'assetto strutturale ed operativo delle imprese. Ogni qual volta è possibile, vengono proposti congiuntamente i dati relativi alle dimensioni sia fisiche, sia economiche delle diverse grandezze di volta in volta considerate. Così, ad esempio, il prospetto relativo all'impiego di manodopera, riporta, accanto al numero di addetti, distinto per categoria, il dato relativo al costo della manodopera stessa. La finalità è ovviamente quella di fornire una visione più complessiva dei dati esposti, nonché di verificare la congruenza fra gli stessi.

⁶) Questo prospetto riporta i dati delle strutture per le quali si dispone sia delle informazioni desunte dall'indagine strutturale, sia dei valori desunti dai bilanci aziendali. Per tale motivo la numerosità delle imprese rappresentate nei prospetti non coincide necessariamente con la numerosità dei casi osservati quando si considerino separatamente le due fonti.

10.5 I flussi informativi

La vitalità e l'utilità di una qualsiasi banca dati sono legate alla manutenzione della stessa ed alla capacità, da parte del gestore, di creare e di mantenere attivo un sistema di flussi informativi, che vede tutti i soggetti coinvolti partecipare in un'ottica cooperativa, finalizzata al raggiungimento di un obiettivo comune.

L'esperienza maturata nella fase di progettazione e di realizzazione della banca dati non è sotto questo profilo particolarmente significativa. Da una parte, la maggiore attenzione, ma anche la diffidenza, che caratterizzano l'atteggiamento dei diversi soggetti nei confronti di nuove iniziative, dall'altra gli inevitabili dubbi ed incertezze nella definizione dei contenuti da convogliare nella banca dati, danno luogo generalmente alla realizzazione di flussi informativi non sempre adeguatamente strutturati, spesso informali. A tale regola non ha fatto eccezione neppure la banca dati descritta nei paragrafi precedenti. Tuttavia è evidente come sia necessario superare tale stato di precarietà.

Una volta completato lo studio iniziale e definito perciò un set di dati e di informazioni che devono essere stabilmente inclusi nella banca dati, giunge infatti il tempo di procedere ad una formalizzazione delle procedure di realizzazione dei suddetti flussi informativi.

Sulla base dell'esperienza specifica maturata e affinché tale lavoro abbia successo, è tuttavia bene precisare come sia necessario intraprendere una serie di azioni, che vedono come attori il gestore della banca dati, il mondo delle imprese ortofrutticole, le istituzioni di riferimento. In particolare, le azioni cui si fa riferimento possono essere articolate secondo il seguente schema:

- 1) *Azioni ad opera del gestore della banca dati.*
 - a) Definizione precisa delle responsabilità in merito alla gestione della banca dati e dei relativi flussi informativi;
 - b) Individuazione di risorse stabili;
 - c) Specificazione dei progetti relativi allo sviluppo della banca dati, in merito, in particolare, ai seguenti aspetti:
 - i) Copertura (numero di imprese del comparto ortofrutticolo di cui si intendono inserire i dati);
 - ii) Approfondimento (cadenza con la quale si intende reiterare l'indagine sulle strutture o con la quale si intendono realizzare nuove indagini);
 - iii) Ampliamento (estensione delle rilevazioni ad altri comparti produttivi).
- 2) *Imprese.*
 - a) Definizione ed esplicitazione dell'atteggiamento reale (non rituale) da assumere nei confronti della fornitura dei dati;
 - b) Indicazione delle responsabilità nella fornitura dei dati;
 - c) Inserimento della banca dati fra le fonti da utilizzare nelle analisi relative al

posizionamento strategico dell'impresa nell'ambito del comparto.

3) Istituzioni di riferimento.

a) Definizione di un indirizzo politico forte, relativo all'attuazione degli interventi sulla base di criteri oggettivi, misurabili attraverso indicatori già oggi contenuti o che potranno essere contenuti in futuro nella banca dati.

Tali passaggi costituiscono certamente la premessa necessaria ad assicurare la funzionalità futura della banca dati. Tuttavia, il loro significato è assai più rilevante. Essi costituiscono, infatti, un passaggio nel più ampio processo di creazione di un sistema ortofrutticolo veneto, nel quale le imprese e le istituzioni si rapportano fra loro con un atteggiamento propositivo e collaborativo, condividendo, attraverso la banca dati, le risorse cognitive necessarie per la definizione di strategie che assicurino lo sviluppo dell'intero sistema.