

El rol estratègic del/de la Dietista-Nutricionista a la Indústria; un agent clau per la seva transformació

GRUP DE TREBALL DE LA INDÚSTRIA



Autores

Sra. Eva Espona, Dietista-Nutricionista. Coordinadora del grup.

Sra. Jess Padilla, Dietista-Nutricionista. Vicecoordinadora del grup.

Sra. Jess Bahamonde, Dietista-Nutricionista.

Sra. Inés Farré, Dietista-Nutricionista.

Sra. Romina Polo, Dietista-Nutricionista.

Sra. Ada Romaní, Dietista-Nutricionista.

Col.laboradors:

Sra. Laura Garriga, Dietista-Nutricionista.

Revisores:

Sra. Roser Martí, presidenta del Codinucat.

Sra. Inés Navarro, coordinadora del Codinucat.

Junta de Govern del Codinucat:

Presidenta: Roser Martí Cid

Vicepresidenta: Sònia Vallès

Tresorer: Àlex Blasco

Vicetresorer: Robert Duran

Secretaria: Romina Polo

Vicesecretaria: Elena Roure

Vocal: Laura Raya

Vocal: Laura Cuixart

Vocal: Violeta Moizé

Capítol 1. Presentació i propòsit del document	4
1.1. Context i motivació	4
1.2. Una aposta estratègica del CoDiNuCat	4
1.3. Objectius del Grup de Treball de la Indústria	5
1.4. Destinataris del document	5
Capítol 2. Evolució de la professió	6
2.1. Història i reconeixement de la professió de D-N	6
2.2. Desenvolupament de la professió en la indústria	9
2.3. El marc català: ecosistema alimentari, recerca i empresa	9
Capítol 3. Reptes actuals i oportunitats per a la professió	13
3.1. Transició alimentària i sostenibilitat	13
3.2. Evolució de les polítiques de salut pública, confiança del consumidor i seguretat alimentària	14
3.3. Canvis normatius i demanda de perfils qualificats	14
Capítol 4. Per què incorporar D-N a la indústria	18
4.1. Valor afegit del/de la D-N a l'empresa	18
4.2. Impacte transversal en diferents àrees	19
Capítol 5. Àmbits d'actuació a la indústria	21
5.1. Indústries de la transformació d'aliments i begudes	21
5.2. Cadena de distribució	22
5.3. Indústria farmacèutica i alimentària especialitzada	22
5.4. Startups i projectes emprenedors del sector foodtech	25
Capítol 6. Departaments i funcions on els/les D-N aporten valor	27
6.1. Recerca, desenvolupament i innovació (R+D+i)	27
6.2. Màrqueting, màrqueting mèdic i comunicació	28
6.3. Qualitat i seguretat alimentària	28
6.4. Sostenibilitat i compres	29
6.5. Regulació, etiquetatge i compliance	29
6.6. Formació, atenció al client i serveis professionals	30
6.7. Vendes	30
Capítol 7. Competències clau del/de la D-N en entorns industrials	32
7.1 Coneixements	32
7.2 Competències i habilitats	32
7.3 Perfil professional adaptable i estratègic	33
Capítol 8. Conclusions i crida a l'acció	34
8.1 Síntesi del que hem après	34
8.2 Punt de partida... i continuïtat	34
8.3 Què demanem a cada agent	34
8.4 Compromís del CoDiNuCat	34
8.5 Com utilitzar aquest document	35
8.6 Actualització i millora contínua	35
Capítol 9. Glossari	36

Capítol 1. Presentació i propòsit del document

1.1. Context i motivació

En un context de creixent exigència per oferir productes més saludables i sostenibles, amb un augment sostingut de les malalties no transmissibles i majors demandes de compliment normatiu i transparència, es fa imprescindible posicionar el/la Dietista-Nutricionista (D-N) com un perfil estratègic amb capacitat d'incidir positivament en les decisions empresarials que afecten el benestar de la població i la sostenibilitat del sistema alimentari.

Tot i que la figura del/de la D-N s'ha associat històricament als àmbits clínics i de salut pública, la seva formació científica, tècnica i reguladora el/la fa rellevant dins de l'àmbit industrial amb capacitat d'actuar al llarg de tota la cadena alimentària: des del desenvolupament i reformulació de productes fins a la comunicació de les característiques nutricionals, passant per la qualitat i seguretat alimentària, la regulació i l'etiquetatge, la sostenibilitat i la relació amb el consumidor. Malgrat aquest potencial, el reconeixement del seu rol i impacte positiu i, per tant, la seva presència dins el teixit industrial, encara són limitats.

Aquest document, fruit de la tasca del Grup de Treball de la Indústria, impulsat pel Col·legi de Dietistes-Nutricionistes de Catalunya (CoDiNuCat), té la voluntat de:

1. Posar en valor i visibilitzar el paper del D-N com un actiu estratègic en la indústria alimentària, alineant salut pública, sostenibilitat i competitivitat.
2. Generar coneixement, trencar barreres i obrir camins per a la integració efectiva del/de la D-N a la indústria, afavorint la connexió entre professionals, empreses i institucions i aportant eines pràctiques per a la implementació.

1.2. Una aposta estratègica del CoDiNuCat

El CoDiNuCat ha estat, des de la seva creació, un agent actiu en la defensa, visibilització i consolidació de la professió, especialment en l'àmbit sanitari, tant públic com privat. Al llarg dels darrers anys, s'ha consolidat com a interlocutor de referència en l'àmbit acadèmic, institucional i de la salut pública, treballant de manera contínua per garantir el reconeixement, la integració i el ple exercici professional del/de la D-N.

Entre les fites més rellevants impulsades pel col·legi destaquen:

- Conveni amb el CatSalut per permetre l'accés a la recepta electrònica de nutrició enteral domiciliària per part dels/de les D-N.
- Incorporació progressiva de D-N a l'atenció primària del sistema públic de salut a Catalunya.
- Elaboració de documents científics i tècnics, com l'informe sobre l'impacte econòmic del/de la D-N en l'atenció primària o el consens de nomenclatura de dietes hospitalàries.
- Participació activa en processos de millora normativa i en el reconeixement legal del perfil professional en àmbits públics i formatius.

Aquesta tasca sostinguda ha contribuït de manera decisiva a normalitzar i enfortir la presència del/de la D-N en el sistema sanitari català, establint una base sòlida per a l'evolució de la professió en altres àmbits. Amb aquesta nova proposta, el CoDiNuCat obre una etapa amb vocació de continuïtat i consolidació, incorporant l'àmbit industrial com una de les línies prioritàries de futur.

El document que teniu a les mans ocupa un espai pràcticament buit i vol ser una eina útil, clara i adaptada al context català, per visibilitzar el potencial del/de la D-N en la indústria i acompanyar empreses, universitats i institucions en el seu reconeixement i integració progressius, connectant — des de Catalunya — nutrició, innovació, sostenibilitat i impacte social.

1.3. Objectius del Grup de Treball de la Indústria

- Visibilitzar el perfil del/de la D-N dins del sector industrial, reforçant-ne la presència i el reconeixement dins del col·lectiu professional.
- Sensibilitzar el sector empresarial i institucional sobre el valor i l'impacte del/de la D-N en l'activitat industrial, afavorint-ne la incorporació efectiva.
- Posicionar i legitimar el/la D-N com un referent estratègic en salut, qualitat, innovació, sostenibilitat i comunicació alimentària dins les empreses del sector.
- Generar un discurs propi sobre el valor del/de la D-N en la indústria, destacant-ne les competències i aportacions específiques.
- Identificar els principals reptes i oportunitats d'inserció i desenvolupament professional del/de la D-N en la indústria, explorant formació, àmbits d'actuació i funcions clau.
- Facilitar la comunicació i el suport entre professionals amb experiència en el sector, promovent una xarxa de coneixement col·lectiu dins del CoDiNuCat.

1.4. Destinataris del document

- D-N col·legiats/des al CoDiNuCat, com a col·lectiu impulsor i beneficiari directe del document.
- Professionals D-N a nivell nacional, amb voluntat d'aportar discurs, referents i línies d'acció extrapolables.
- Indústries de transformació d'aliments i begudes, així com empreses del sector agroalimentari, farmacèutic, de distribució i *foodtech*, interessades a incorporar perfils qualificats.
- Responsables de recursos humans i caps de departament en àrees com recerca, desenvolupament i innovació (R+D+i), qualitat, màrqueting, vendes, comunicació, regulació, sostenibilitat, compres i atenció al client, interessats a integrar perfils alineats amb els reptes actuals.
- Universitats i centres de formació, amb la finalitat d'impulsar itineraris acadèmics que contemplin la indústria com a sortida professional rellevant per als/les D-N.
- Clústers, hubs d'innovació, acceleradores, incubadores, associacions, patronals i parcs científics/tecnològics, com a connectors entre empresa, recerca i talent.
- Institucions públiques, centres de recerca i organismes reguladors, com a agents clau en el desenvolupament de polítiques alimentàries i industrials.
- Organitzacions de consumidors i entitats socials, així com mitjans i prescriptors en alimentació i salut, per reforçar la confiança i la comunicació basada en l'evidència.

Capítol 2. Evolució de la professió

2.1. Història i reconeixement de la professió de D-N

La formació en Nutrició Humana i Dietètica va començar com a títol propi el 1988 a la *Universidad del País Vasco* i el 1989 a la *Universidad de Navarra*. A Catalunya, la Universitat de Barcelona va ser la primera a oferir-lo, amb la primera promoció el 1996^[1]. El [Reial decret 433/1998](#)^[2] en va reconèixer oficialment els estudis com a Diplomatura en Nutrició Humana i Dietètica.

El 2003, les 13 universitats espanyoles que impartien la titulació i l'*Asociación Española de Dietistas-Nutricionistas* publiquen el document de consens [Perfil de las competencias del titulado universitario en Nutrición Humana y Dietética](#)^[3].

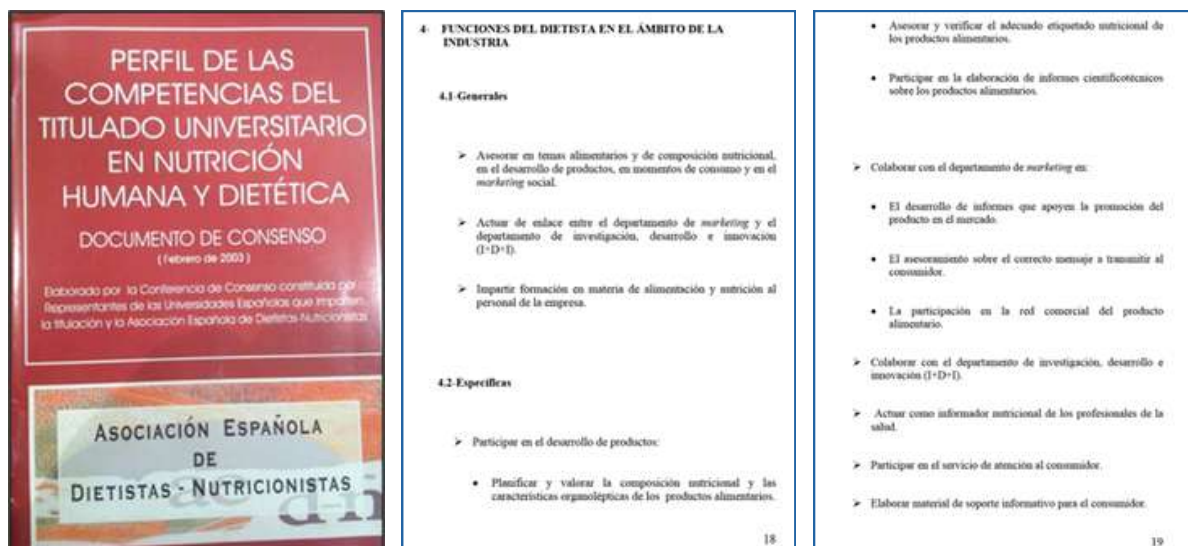


Figura 1, 2 i 3. Perfil de les competències del titulat universitari en Nutrició Humana i Dietètica^[3]

Aleshores, el/la D-N es descrivia com a professional sanitari expert en alimentació, nutrició i dietètica, amb actuació en salut, docència, investigació, salut pública, indústria alimentària i restauració col·lectiva. D'aquesta definició en deriven sis perfils: clínic, comunitari, restauració col·lectiva, docent, investigador i indústria (on, en aquell moment, s'acota especialment al marc del màrqueting social).

^[1] Breve historia de la implantación de los estudios de Nutrición Humana y Dietética [Internet]. Conferencia de Decanos y Directores de Nutrición Humana y Dietética; [citad 6 mar 2026]. Disponible en: <http://www.cddnhyd.es/historia/>

^[2] Real Decreto 433/1998, de 20 de marzo, por el que se establece el título universitario oficial de Diplomado en Nutrición Humana y Dietética y las directrices generales propias de los planes de estudios conducentes a la obtención de aquél. Boletín Oficial del Estado. 1998 Abr 15;(90):12439-12441. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/1998/04/15/pdfs/A12439-12441.pdf>

^[3] Representantes de las universidades españolas que imparten la titulación y la Asociación Española de Dietistas-Nutricionistas. Perfil de las competencias del titulado universitario en Nutrición Humana y Dietética. Documento de consenso. [Internet]. Feb 2003 [citad 6 mar 2026]. Disponible en: https://www.consejodietistasnutricionistas.com/wp-content/uploads/2014/06/perfil-completo_DN.pdf

El màrqueting social és l'aplicació de les tècniques del màrqueting comercial per analitzar, planificar, executar i avaluar programes dissenyats per influir en el comportament voluntari del públic objectiu, amb la finalitat de millorar el seu benestar personal i el de la societat.

Andreasen, A. R. (1995). *Marketing Social Change: Changing Behavior to Promote Health, Social Development, and the Environment*. San Francisco: Jossey-Bass.

Finalment, el 2007, amb el Pla Bolonya ([Reial decret 1393/2007](#))^[4], els estudis es van adaptar a l'Espai Europeu d'Ensenyament Superior, passant a denominar-se Grau en Nutrició Humana i Dietètica. Posteriorment, l'Ordre [CIN/730/2009](#)^[5] va fixar els requisits de verificació i les competències que ha d'assolir el Grau en Nutrició Humana i Dietètica per habilitar l'exercici professional, estructurades en mòduls de formació bàsica, ciències dels aliments, higiene i seguretat/qualitat, nutrició i dietètica, salut pública, pràcticum i TFG.



Figura 4. Cronologia dels estudis de Nutrició Humana i Dietètica (elaboració pròpia)

En l'àmbit europeu, la *European Federation of the Associations of Dietitians* (EFAD) va actualitzar el 2016 el document [Dietitians in Europe. Definition, Profession and Education](#) ^[6], destacant que, més enllà de l'assistència sanitària, el/la D-N millora l'entorn nutricional mitjançant la col·laboració amb governs, la indústria, l'acadèmia i la recerca, i promou aliments nutricionalment adequats, segurs, saborosos i sostenibles.

The EFAD definition of a dietitian in Europe is;

Dietitians in Europe are recognized⁷ healthcare professionals, educated to at least Bachelor level. Using evidence-based approaches⁸, dietitians work autonomously⁹ to empower or support individuals, families, groups and populations to provide or select food which is nutritionally adequate, safe, tasty and sustainable. Dietitians assess specific nutritional requirements throughout the life span and translate this into advice and/or treatment. This will maintain, reduce risk to, or restore health, as well as alleviate discomfort in palliative care. Beyond healthcare, dietitians improve the nutritional environment for all through governments, industry, academia and research.

Figura 5. Definició, professió i educació dels dietistes a Europa (EFAD, 2016)

^[4] Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales. Boletín Oficial del Estado. 2007 Oct 30;(260). Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-18770-consolidado.pdf>

^[5] Ministerio de Ciencia e Innovación. Orden CIN/730/2009, de 18 de marzo, por la que se establecen los requisitos para la verificación de los títulos universitarios oficiales que habiliten para el ejercicio de la profesión de Dietista-Nutricionista. Boletín Oficial del Estado. 2009 Mar 25;(73). Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2009-5037>

^[6] European Federation of the Associations of Dietitians (EFAD). Dietitians in Europe: definition, profession and education [Internet]. Jul 2016 [citat 6 mar 2026]. Disponible en: <https://www.efad.org/documents/dietitians-in-europe-definition-profession-and-education/>

En línia amb EFAD, el *Colegio Profesional de Dietistas Nutricionistas de Madrid* (CoDiNMA) va publicar el document [Competencias profesionales del dietista-nutricionista](#)^[7] (2022), que actualitza el marc competencial a Espanya i explicita l'àmbit industrial (R+D+i i reformulació, qualitat i seguretat, regulació i etiquetatge, sostenibilitat, comunicació científica i educació alimentària), reforçant el rol del/de la D-N més enllà de l'assistència sanitària i la restauració col·lectiva.



Figura 6, 7 i 8. Competències professionals del dietista-nutricionista ^[7]

Per la seva banda, el *Consejo General de Colegios Oficiales de Dietistas-Nutricionistas* (CGCODN) va publicar [Dietista-Nutricionista: Historia de una profesión](#) (2022) ^[8], que complementa el marc competencial amb una mirada històrica, jurídica i deontològica (LOPS i Ordre CIN/730/2009), i explicita el paper del/de la D-N a la indústria: participació en R+D+i i reformulació basada en l'evidència; governança de l'etiquetatge i de les declaracions nutricionals i de salut; disseny d'informació al consumidor; suport al compliment normatiu; aplicació del Codi Deontològic per prevenir conflictes d'interès en màrqueting i comunicació. En conjunt, consolida el/la D-N com a perfil tècnic estratègic dins l'empresa i com a garant de rigor, transparència i protecció del consumidor al llarg de la cadena alimentària.

Durant aquests anys, tots aquests àmbits d'actuació del/de la D-N han evolucionat i s'han desenvolupat. Les unitats de nutrició en els hospitals s'han multiplicat. La restauració col·lectiva ja no consisteix en passar la cinta d'emplatat. Pel que fa a la docència, més de 25 universitat imparteixen el grau amb un número creixent de doctors i en l'àmbit comunitari el gran pas ha estat la incorporació progressiva de D-N a l'atenció primària del sistema públic de salut a Catalunya (CatSalut) des de l'any 2023. En paral·lel, en entorns no clínics —especialment empresa i cadena de valor alimentària— el coneixement científic i regulador del/de la D-N s'ha fet clau. Aquesta evolució la posa en valor l'any 2022, el grup d'especialització en seguretat alimentària, Nutrició i I+D+i (GE-SANIDI) de la Academia Española de Nutrición y Dietética a través del full informatiu [El Dietista-Nutricionista en la industria alimentaria y farmacéutica: un área de desarrollo profesional](#) ^[9].

^[7] CODINMA – Colegio Profesional de Dietistas-Nutricionistas de la Comunidad de Madrid. Documento de competencias profesionales del dietista-nutricionista [Internet]. 2022 [citad 6 mar 2026]. Disponible en: <https://codinma.es/wp-content/uploads/2025/06/Documento-de-competencias-profesionales-del-dietista-nutricionista-CODINMA-2022.pdf>

^[8] Consejo General de Colegios Oficiales de Dietistas-Nutricionistas (CGCODN). Dietista-nutricionista: historia de una profesión. Pasado, presente y futuro de la titulación y de la profesión [Internet]. [citad 6 mar 2026]. Disponible en: <https://cgcodn.accionlab.net/dietista-nutricionista-historia-de-una-profesion-pasado-presente-y-futuro/>

^[9] Academia Española de Nutrición y Dietética. Documento informativo sobre la relación con la industria. Pamplona: Academia Española de Nutrición y Dietética; 2022. Disponible en: <https://academianutricionydietetica.org/GE/AEDN2022infoindustria.pdf>

2.2. Desenvolupament de la professió en la indústria

En les darreres dues dècades, la professió ha guanyat presència en el sector industrial, impulsada per diversos factors: canvis regulatoris, l'augment de les malalties no transmissibles, la necessitat de corresponsabilitat en salut pública entre administració i empresa, i el repte de reduir la càrrega ambiental del sistema alimentari. En aquest context, la presència del/de la D-N ha evolucionat cap a rols més estratègics i transversals. Actualment desenvolupa funcions en àmbits com la innovació i reformulació, la qualitat i seguretat alimentària, la regulació i l'etiquetatge, la sostenibilitat, la comunicació científica o en l'àrea comercial, espais on el seu coneixement és altament rellevant i sovint imprescindible.

L'ampliació del ventall d'oportunitats professionals s'explica principalment per diversos factors.

- D'una banda, l'augment de l'exigència normativa (tant a escala europea com estatal) que requereix coneixement tècnic rigorós i actualitzat.
- De l'altra, la demanda creixent de productes més saludables i sostenibles impulsa a les empreses a reformular, innovar i comunicar amb criteris científics i ètics.
- Finalment, el paper de les empreses en la promoció de la salut pública comporta l'assumpció progressiva de responsabilitats compartides amb les administracions.

En aquest context, nombrosos/es D-N han anat consolidant trajectòries professionals dins d'empreses del sector. Malgrat que la seva visibilitat encara és limitada, la indústria representa una oportunitat clara de desenvolupament professional per al col·lectiu.

Per potenciar aquest encaix, el CoDiNuCat impulsa línies d'actuació orientades a:

- Posicionar el/la D-N com a perfil tècnic estratègic dins del sector agroalimentari, farmacèutic i de productes emergents.
- Establir aliances amb empreses, centres tecnològics i universitats per promoure l'ocupabilitat i la inserció professional.
- Promoure iniciatives que facilitin la integració formal del/de la D-N en espais clau de la cadena alimentària.

2.3. El marc català: ecosistema alimentari, recerca i empresa

Catalunya compta amb un ecosistema alimentari ric, divers i consolidat, amb un teixit d'empreses, centres tecnològics, universitats i institucions que configuren un entorn idoni per al desenvolupament professional del/de la D-N en la indústria. L'agroalimentació és el primer sector industrial del país, amb una facturació global de quasi 60.000 M€ (equivalent al 18.3 % del PIB) i més de 177.000 persones ocupades segons [l'Informe conjunt sobre el sector alimentari \(2026\)](#),^[10] elaborat per [ACCIÓ \(Agència per a la Competitivitat de l'Empresa\)](#),^[11] i [PRODECA \(Promotora dels aliments catalans\)](#).^[12] En aquest context, empreses líders en transformació d'aliments, distribució, innovació o biotecnologia conviuen amb un teixit dens de pimes i startups emergents, configurant un ecosistema dinàmic que requereix perfils professionals especialitzats i polivalents.

^[10] ACCIÓ; PRODECA. El sector agroalimentari a Catalunya [Internet]. Barcelona: Generalitat de Catalunya; 2026 març [citad 2026 març 25]. Disponible en: https://www.accio.gencat.cat/web/content/bancconeixement/documents/informes_sectorials/ACCIO-agroalimentacio-a-catalunya-informe-sectorial.pdf

^[11] ACCIÓ, Agència per a la Competitivitat de l'Empresa. ACCIÓ [Internet]. Barcelona: Generalitat de Catalunya; [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://www.accio.gencat.cat/ca/inici>

^[12] PRODECA, Promotora dels Aliments Catalans. PRODECA [Internet]. Barcelona: Generalitat de Catalunya; [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://www.prodeca.cat/es>

L'alimentació i les begudes, el primer sector de la indústria manufacturera catalana



Figura 9. El sector agroalimentari a Catalunya ^[10]

A més, Catalunya disposa d'una xarxa capdavantera de centres de recerca i transferència tecnològica com l'[Institut de Recerca i Tecnologia Agroalimentàries \(IRTA\)](#) ^[13], l'[Eurecat](#) ^[14], que integra des de 2015 l'antic [Centre Tecnològic de Nutrició i Salut \(CNTS\)](#) ^[15, 16], i [LEITAT](#) ^[17], reforçant capacitats en seguretat alimentària, nutrició i estudis d'eficàcia. Aquests centres treballen en col·laboració amb empreses i administració per impulsar la innovació alimentària i fer front als reptes globals en sostenibilitat, salut i seguretat alimentària. Aquests centres, junt amb les universitats que imparteixen el Grau en Nutrició Humana i Dietètica, contribueixen a la formació contínua i l'especialització del col·lectiu.

En els darrers anys també han emergit clústers i agrupacions sectorials que actuen com a connectors d'empresa, recerca i administració, com el Clúster Català de la carn i proteïna alternativa ([INNOVACC](#)) ^[18] i [CataloniaBio & HealthTech \(actualment Catalonia.Health\)](#) ^[19] (biomedicina i salut).

Pel que fa a polítiques públiques, la Generalitat de Catalunya ha actualitzat el marc estratègic del sistema alimentari, inicialment definit en el [Pla estratègic de l'alimentació de Catalunya 2021-2026](#) ^[20] i posteriorment ampliat en l'[Estratègia alimentària de Catalunya 2025-2028](#) ^[21], que fixa una missió clara —articular un sistema integral, sostenible, innovador i competitiu que produeixi aliments saludables, accessibles i de qualitat— i una visió de país referent en excel·lència alimentària. Els seus valors (transformador, innovador, resiliència, just, equitatiu, col·laborador, sostenible, transparent i orientat a la qualitat) estableixen el marc cultural en què la contribució del/de la D-N pot tenir un impacte tangible dins de les organitzacions.

^[13] Institut de Recerca i Tecnologia Agroalimentàries (IRTA). IRTA [Internet]. Barcelona: IRTA; [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://www.irta.cat/>

^[14] Eurecat, Centre Tecnològic de Catalunya. Eurecat [Internet]. Barcelona: Eurecat; [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://eurecat.org/home/>

^[15] Eurecat, Centre Tecnològic de Catalunya. Eurecat integra el Centre Tecnològic de Nutrició i Salut [Internet]. Barcelona: Eurecat; 2015 des 15 [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://eurecat.org/eurecat-integra-el-centre-tecnologic-de-nutricio-i-salut/>

^[16] Eurecat, Centre Tecnològic de Catalunya. Nutrició i salut [Internet]. Barcelona: Eurecat; [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://eurecat.org/ambits-de-coneixement/nutricio-i-salut/>

^[17] Leitat Technological Center. Leitat [Internet]. Terrassa (Barcelona): Leitat; [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://leitat.org/es/>

^[18] INNOVACC, Clúster català de la carn i la proteïna alternativa. INNOVACC [Internet]. Olot (Girona): INNOVACC; [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://www.innovacc.cat/>

^[19] Catalonia.Health. Catalonia.Health [Internet]. Barcelona: Catalonia.Health; [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://catalonia.health/>

^[20] Generalitat de Catalunya. Departament d'Agricultura, Ramaderia, Pesca i Alimentació. Pla estratègic de l'alimentació de Catalunya 2021-2026 [Internet]. Barcelona: Generalitat de Catalunya; 2020 [citad 2026 març 25]. Disponible en: https://agricultura.gencat.cat/web/.content/04-alimentacio/consell-catala-alimentacio/enllacos-documents/fitxers-binariis/pla-estrategic-alimentacio-Catalunya-2021-2026_doc-final.pdf

^[21] Generalitat de Catalunya. El Govern aprova l'Estratègia alimentària de Catalunya 2025-2028 [Internet]. Barcelona: Generalitat de Catalunya; 2025 gen 21 [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://govern.cat/gov/notes-premsa/673742/el-govern-aprova-l-estrategia-alimentaria-de-catalunya-2025-2028-per-articular-un-sistema-alimentari-integral-sostenible-transformador-saludable-i-arrelat-al-territori>

Els objectius estratègics definits per donar resposta als reptes detectats en la dimensió 4 es concreten en les actuacions següents:

O09 Assegurar que la població manté uns hàbits alimentaris saludables	
Àmbit d'actuació: hàbits alimentaris saludables	D4.9.1.1 - Creació d'un grup de persones expertes que fomenti l'alimentació saludable i sostenible com la dieta mediterrània.
	D4.9.1.2 - Promoció d'una alimentació saludable i sostenible
	D4.9.1.3 - Avantatges fiscals per als productes alimentaris que afavoreixin el seguiment d'hàbits alimentaris saludables
O10 Garantir un sistema alimentari segur, de qualitat i que generi confiança a les persones consumidores i als mercats	
Àmbit d'actuació: segur i de qualitat	D4.10.1.1 - Enfortiment de la relació amb la Comissió de Coordinació Interdepartamental i Interadministrativa de Seguretat Alimentària
	D4.10.1.2 - Impuls de l'excel·lència en els sistemes d'autocontrol
	D4.10.1.3 - Impuls del treball per regular el frau en el contingut informatiu i controlar la veracitat de la publicitat difosa a través dels diversos canals comunicatius, principalment de les xarxes socials
	D4.10.1.4 - Pla estratègic 2030 del Laboratori Agroalimentari de Catalunya
	D4.10.1.5 - Coordinació del control oficial de la cadena alimentària

Figura 11. Objectius estratègics per donar resposta a la dimensió 4 "Saludable i de confiança" ^[22]

En síntesi, el marc català combina pes econòmic del sector, xarxes de recerca i transferència i una estratègia de país amb instruments de comunicació, formació, innovació i governança. És una finestra d'oportunitat perquè els/les D-N assumeixin rols estratègics en salut, qualitat, regulació, sostenibilitat, comunicació i valor compartit al llarg de la cadena alimentària

Capítol 3. Reptes actuals i oportunitats per a la professió

3.1. Transició alimentària i sostenibilitat

Durant el darrer segle, la humanitat ha experimentat una profunda transformació en els seus hàbits alimentaris, marcada per canvis econòmics, tecnològics, culturals i ambientals. A Catalunya, com en moltes altres regions del món, aquesta transició ha estat especialment significativa, reflectint l'evolució de la societat des d'un model de subsistència i proximitat cap a un sistema alimentari globalitzat i diversificat.

A començaments del segle XX, la dieta del nostre territori es caracteritzava per un consum de productes locals i estacionals, seguint els estàndards de la dieta Mediterrània clàssica: alta presència de cereals, llegums, verdures i oli d'oliva. La carn i els productes d'origen animal eren productes de consum ocasional, sovint vinculada a celebracions especials. Amb el pas de les dècades, especialment a partir dels anys seixanta, la industrialització, la millora de les infraestructures de transport i l'abandonament de la pagesia per gran part de la població van transformar l'alimentació diària de la població. Els aliments de producció pròpia es van començar a substituir per l'accés a una major varietat d'aliments, inclosos els processats i importats, alterant de manera profunda les pautes de consum.

En les últimes dècades, les societats occidentals, s'han anat deslligant del món rural i del contacte directe amb el sector primari. Aquest allunyament ha comportat una pèrdua de coneixement sobre l'origen i la producció dels aliments, que paradoxalment coincideix amb la creixent preocupació per la salut, la qualitat nutricional i la sostenibilitat del que mengem. En aquest context, la figura del/de la D-N ha guanyat una rellevància social i professional sense precedents, esdevenint un referent clau en la promoció d'hàbits alimentaris saludables basats en l'evidència científica i adaptats a les noves necessitats de la població.

En el context global, aquesta evolució presenta paral·lelismes notables amb la resta de països industrialitzats, amb una tendència cap a patrons alimentaris caracteritzats per un augment del consum de productes animals, sucres refinats i greixos, i disminució del consum de productes de temporada, llegums i vegetals frescos.

Els canvis dietètics associats a aquesta transició alimentària i nutricional han contribuït directament a l'increment de les malalties cròniques no transmissibles (MNT), com ara l'obesitat, la diabetis tipus 2, les malalties cardiovasculars o alguns tipus de càncer. En el context de les MNT, l'OMS considera l'alimentació poc saludable com un factor de risc comportamental, mentre que l'excés de pes, la hipertensió, les dislipèmies o la hiperglucèmia són factors de risc metabòlics que hi predisposen. La rellevància de les MNT per a la salut pública a escala global es reflecteix en l'objectiu 3.4 de l'Agenda per al Desenvolupament Sostenible de l'OMS, que es proposa reduir, d'aquí a 2030, en un terç la mortalitat prematura per MNT mitjançant la prevenció, la promoció d'hàbits saludables i el seu tractament.

En aquest context, el paper de la indústria alimentària passa per oferir productes amb perfils nutricionals més adequats que contribueixin a reduir l'impacte de les MNT en la salut de la població, els costos sanitaris i la mortalitat prematura associats. Això s'ha materialitzat en diferents iniciatives, col·laboracions i acords entre els estats i la indústria alimentària per reduir nutrients diana, com ara el *Plan de colaboración para la mejora de la composición de los alimentos y bebidas 2020*, amb l'objectiu de reduir la sal, els sucres i els greixos, i millorar la composició nutricional de diversos grups d'aliments i begudes de consum habitual.

Per tant, la transició alimentària dels darrers cent anys a la nostra àrea no només reflecteix els grans canvis socioeconòmics i culturals del país, sinó també els reptes globals d'un sistema alimentari que busca, avui, un nou equilibri entre eficiència, salut, equitat i respecte pel medi ambient (FAO, 2020).

3.2. Evolució de les polítiques de salut pública, confiança del consumidor i seguretat alimentària

L'evolució de les polítiques de salut pública a Catalunya i al conjunt d'Europa ha estat profundament condicionada pels canvis alimentaris i pels reptes derivats de la globalització del sistema agroalimentari. Durant bona part del segle XX, les polítiques públiques en matèria d'alimentació se centraven principalment en la seguretat sanitària, responnent a un context en què les principals preocupacions eren les deficiències nutricionals i les malalties infeccioses.

A partir dels anys vuitanta i noranta, i especialment arran de l'aparició de crisis alimentàries com la de les "vaques boges" o la contaminació per dioxines, la percepció ciutadana va canviar profundament. Aquestes crisis van provocar una pèrdua de confiança del consumidor en la indústria i en les institucions reguladores, fet que va impulsar una reforma estructural en les polítiques europees i estatals. Es va començar a configurar un nou marc normatiu que parlava de traçabilitat, transparència i responsabilitat compartida entre tots els actors de la cadena alimentària. La creació de l'Autoritat Europea de Seguretat Alimentària (EFSA) el 2002 va constituir un punt d'inflexió en aquesta nova etapa, consolidant una gestió del risc més científica i independent.

A Catalunya, aquests canvis van tenir un reflex directe amb la creació de l'Agència Catalana de Seguretat Alimentària (ACSA) el 2002, organisme encarregat de coordinar les actuacions relacionades amb la vigilància, el control i la comunicació del risc alimentari. Des d'aleshores, la Generalitat ha impulsat diverses iniciatives per integrar la seguretat alimentària en les polítiques de salut pública.

Aquest procés va derivar en una nova manera d'entendre la salut pública: no només com una qüestió mèdica, sinó com un sistema que interpel·la la producció, la distribució i el consum d'aliments. La confiança del consumidor s'ha convertit en un element central, i les institucions han hagut de reforçar les seves estratègies de comunicació, fomentant la transparència informativa i l'educació nutricional. En aquest sentit, el paper dels/les D-N és clau, ja que actuen com a agents de salut comunitària i com a mediadors de confiança entre les institucions, la indústria i la ciutadania. Tot i els avenços, la societat actual encara afronta desafiaments importants: la proliferació de desinformació alimentària, les dietes "miracle" i la publicitat enganyosa a les xarxes socials posen a prova la credibilitat de les fonts institucionals i científiques. Per això, les polítiques de salut pública del segle XXI han d'integrar no només la vigilància sanitària, sinó també la comunicació eficaç i la formació crítica dels consumidors, per tal de garantir que la confiança en el sistema alimentari sigui fruit d'una informació clara, verificable i basada en l'evidència.

En resum, l'evolució de les polítiques de salut pública i seguretat alimentària ha passat d'un model reactiu, centrat en la prevenció del risc, a un model proactiu i integral que combina la seguretat, la salut, la sostenibilitat i la responsabilitat social. Aquest canvi requereix una acció coordinada entre administracions, indústria i professionals de la nutrició per consolidar un sistema alimentari segur, transparent i digne de la confiança del consumidor.

3.3. Canvis normatius i demanda de perfils qualificats

Els canvis socials i alimentaris de les darreres dècades han anat acompanyats d'una evolució normativa orientada a garantir la seguretat alimentària, la salut pública i la sostenibilitat del sistema productiu. A Catalunya i a la resta de l'Estat espanyol, la regulació en matèria d'alimentació ha anat sempre acompanyada de les directrius europees, especialment després de la incorporació a la Unió Europea el 1986, les quals han impulsat una harmonització legislativa en aspectes com l'etiquetatge, la traçabilitat i la seguretat alimentària.

Aquest marc normatiu ha impulsat una major professionalització del sector alimentari, fent necessari disposar de perfils tècnics i científics qualificats en àmbits com la nutrició, la dietètica i la salut pública. Els/les D-N han emergit com a figures essencials dins d'aquest nou escenari, ja que combinen coneixements sobre fisiologia, ciència dels aliments i comportament alimentari amb la capacitat d'assessorar tant individus com col·lectius.

Tot i això, aquesta evolució no sempre ha estat alineada amb la rapidesa amb què canvia la indústria alimentària. L'aparició de nous productes ultraprocessats, additius, complements dietètics o aliments d'origen biotecnològic ha posat sovint en evidència un desfasament entre la innovació industrial i la regulació legal. Les empreses introdueixen contínuament noves fórmules de consum, responen a tendències de mercat, mentre que les institucions públiques han hagut d'adaptar-se de manera reactiva, actualitzant progressivament les normatives sobre etiquetatge, publicitat i composició dels aliments.

Davant d'aquesta realitat, la figura del/de la D-N és un element fonamental per actuar com a pont entre la recerca, la salut pública, la indústria i els consumidors finals.

La demanda de perfils qualificats en nutrició i dietètica ha crescut notablement en les darreres dues dècades, impulsada per una ciutadania més informada i per una indústria que busca legitimar els seus productes sota paràmetres de salut i sostenibilitat. Tanmateix, molts experts assenyalen que la normativa no evoluciona amb la mateixa velocitat que els hàbits de consum, fet que genera buits legals o situacions d'ambigüitat, especialment en àmbits com el màrqueting d'aliments funcionals, els complements dietètics o els productes per a col·lectius vulnerables. Els/les D-N, amb una formació interdisciplinària que combina ciència, salut i gestió alimentària, són cada cop més figures estratègiques per orientar tant les polítiques públiques com les pràctiques empresarials cap a models alimentaris més segurs, ètics i sostenibles.

En definitiva, els canvis normatius de les darreres dues dècades han estat essencials per millorar la seguretat i la transparència del sistema alimentari, però la seva eficàcia depèn cada cop més de la capacitat dels professionals qualificats per interpretar-los, aplicar-los i adaptar-los a una realitat social i econòmica en constant transformació.

 ÀMBIT	 REPTES ACTUALS	 OPORTUNITATS PROFESSIONALS PER AL/LA D-N	 EXEMPLES D'APLICACIÓ
 TRANSICIÓ ALIMENTÀRIA I SOSTENIBILITAT	- Adaptar el sistema alimentari cap a models més sostenibles - Prevenir les malalties no transmissibles relacionades amb l'alimentació - Reduir el malbaratament alimentari	- Integrar criteris de sostenibilitat i qualitat nutricional en la innovació i reformulació de productes - Participar en el desenvolupament de productes més saludables i sostenibles - Incorporar mètriques nutricionals i ambientals en la presa de decisions	- Projectes de reformulació del portafoli de productes (reducció de greixos saturats, sal i sucres lliures, etc.), especialment en aquells de consum habitual - Selecció d'ingredients amb criteris de sostenibilitat - Disseny de productes amb millor perfil nutricional i menor impacte ambiental
 SALUT PÚBLICA I CONFIANÇA DEL CONSUMIDOR	- Augment de la desinformació i dels missatges enganyosos sobre alimentació i salut - Presència d'intrusisme professional en l'àmbit de la nutrició - Increment de consumidors amb necessitats específiques o que cerquen beneficis nutricionals concrets - Transformació dels hàbits de consum i pèrdua d'hàbits culinaris	- Actuar com a font de rigor científic i referent en educació alimentària - Exercir com a interlocutor/a fiable entre ciència, institucions i ciutadania - Posar en valor les propietats nutricionals diferenciadores dels productes de manera clara i basada en l'evidència - Integrar l'educació nutricional amb la promoció d'hàbits culinaris	- Participació en campanyes institucionals i presència en mitjans i xarxes amb contingut verificat - Desenvolupament de programes d'educació alimentària dirigits a diferents col·lectius - Reformulació de productes i creació de línies específiques - Disseny de missatges clars, coherents i adaptats als diferents perfils de consumidors
 CANVIS NORMATIUS I EXIGÈNCIES DEL SECTOR	- Adaptar-se a una legislació europea i estatal cada cop més exigent en matèria d'etiquetatge, declaracions nutricionals i de salut, al·lèrgens i sostenibilitat - Interpretar i aplicar correctament la normativa en un context d'innovació constant - Garantir la transparència i la veracitat de la informació alimentària davant del consumidor	- Assessorar tècnicament empreses i institucions en el compliment normatiu - Participar en la interpretació i aplicació de la legislació alimentària en entorns professionals - Contribuir a la millora de la transparència i la qualitat de la informació alimentària - Formar equips interns en matèria de regulació i comunicació nutricional	- Revisió de declaracions nutricionals i de salut en productes alimentaris - Formació d'equips de màrqueting i comunicació en normativa alimentària - Participació en auditories internes i processos de control de qualitat - Elaboració d'etiquetatge nutricional conforme a la legislació vigent

Taula 1. Reptes globals i oportunitats del/de la D-N a la indústria (elaboració pròpia)

Bibliografia del capítol:

- Agència Catalana de Seguretat Alimentària. Memòria anual sobre la situació de la seguretat alimentària a Catalunya. Generalitat de Catalunya; 2019. Disponible en: <https://scientiasalut.gencat.cat/handle/11351/6766>
- Agència de Salut Pública de Catalunya. Estratègia de promoció d'una alimentació saludable a Catalunya. Generalitat de Catalunya; 2022.
- Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición (AESAN). Plan de colaboración para la mejora de la composición de los alimentos y bebidas y otras medidas [Internet]. Madrid: Ministerio de Sanidad. Disponible en: https://www.aesan.gob.es/AECOSAN/web/nutricion/seccion/plan_colaboracion.htm
- AEDN (Asociación Española de Dietistas-Nutricionistas). (2020). Historia y desarrollo de la profesión de dietista-nutricionista en España. AEDN.
- Agència Catalana de Seguretat Alimentària. (2019). Informe sobre la seguretat alimentària a Catalunya. Generalitat de Catalunya.
- Contreras J, Gracia M. Alimentación y cultura: Perspectivas antropológicas. Ariel; 2005.
- European Food Safety Authority (EFSA). Food innovation and regulatory adaptation in the European Union. EFSA J. 2020. EFSA Journal.
- Food and Agriculture Organization (FAO). The State of Food Security and Nutrition in the World 2020. FAO; 2020. Disponible en: <https://openknowledge.fao.org/items/08c592f2-1962-4e1a-a541-695f9404b26d>
- Generalitat de Catalunya. (2023). Competències professionals dels dietistes-nutricionistes. Departament de Salut.
- Gracia-Arnaiz, M. (2010). Comer bien, comer mal: la medicalización del comportamiento alimentario. Bellaterra.
- Popkin BM. Global nutrition dynamics: The world is shifting rapidly toward a diet linked with noncommunicable diseases. Am J Clin Nutr. 2006;84(2):289–98. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/6891023_Global_nutrition_dynamics_The_world_is_shifting_rapidly_toward_a_diet_linked_with_noncommunicable_diseases
- Serra-Majem, L., Ribas, L., & Ngo, J. (2004). L'alimentació mediterrània i la seva evolució a Catalunya. Institut d'Estudis Catalans.
- United Nations. Salud – Desarrollo Sostenible. Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades [Internet]. [citado 13 nov 2025]. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/>
- Vives-Rego J, de Castro J. Sostenibilitat alimentària i dieta mediterrània: reptes del segle XXI. Universitat de Barcelona; 2018.
- World Health Organization. Noncommunicable diseases – Fact sheet [Internet]. Geneva: WHO; [citado 13 nov 2025]. Disponible en: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/noncommunicable-diseases>
- World Health Organization. (2021). Food and nutrition policies in the European Region: progress report. World Health Organization.

Capítol 4. Per què incorporar D-N a la indústria

4.1. Valor afegit del/de la D-N a l'empresa

Promoure una alimentació més saludable i sostenible és avui un objectiu prioritari de salut pública. Aquest repte, que afecta directament la manera com es dissenyen i es comercialitzen els productes alimentaris, implica també una transformació dins de la indústria alimentària. Per donar resposta a aquestes necessitats amb rigor, transparència i innovació, la incorporació de D-N als equips constitueix una aposta estratègica per garantir decisions fonamentades en l'evidència científica i aporta beneficis directes per a l'empresa en termes de reducció de riscos, millora del posicionament i generació d'avantatges competitius, en diversos àmbits:

- **Salut i producte:** El/la D-N, com a professional de la salut, connecta la indústria alimentària amb les prioritats de salut de la població a la qual s'adreça. Coneix els hàbits alimentaris, les recomanacions dietètiques actualitzades, les propietats nutricionals dels aliments i l'impacte que poden tenir les diferents combinacions i preparacions culinàries. A través de la comunicació en el packaging i en els canals propis de l'empresa, pot empoderar el consumidor perquè faci eleccions alimentàries informades i posi en valor els atributs nutricionals dels productes. Alhora, proporciona un marc de seguretat als diferents equips de l'empresa (màrqueting, vendes, regulació, atenció al consumidor, etc.), orientant-los en matèria de nutrició i salut. D'aquesta manera, aporta confiança i contribueix a construir estratègies coherents, evitant que es prenguin decisions guiades per tendències sense fonament que poden perjudicar tant als consumidors, com la credibilitat de l'empresa.
- **Sostenibilitat:** Un dels grans reptes actuals és assegurar que la promoció d'una alimentació saludable vagi acompanyada de criteris de sostenibilitat. Segons les últimes recomanacions de [l'Agència Espanyola de Seguretat Alimentària i Nutrició \(AESAN\)](#) ^[23], les pautes dietètiques han de contribuir alhora a la salut de les persones i a la del planeta, fomentant el consum d'aliments d'origen vegetal, la reducció del malbaratament i una producció amb menor impacte ambiental. El/la D-N vetlla perquè aquests criteris es tradueixin en productes i estratègies empresarials que combinin salut i sostenibilitat de manera coherent, entenent el paper de l'empresa com a actor dins del sistema alimentari.
- **Seguretat, confiança i reputació:** El/la D-N garanteix un etiquetatge fidel a la realitat del producte, coherent amb la comunicació comercial i amb la normativa vigent, minimitzant incoherències, reprocessos i riscos reputacionals. A més, elabora continguts basats en l'evidència, afavorint una comunicació clara i honesta. Amb aquesta tasca, contribueix a reforçar la confiança del consumidor i també a consolidar una reputació corporativa sòlida, basada en la transparència i el rigor científic.
- **Innovació i qualitat:** El coneixement del/de la D-N l'habilita per detectar necessitats i oportunitats des del punt de vista nutricional i alimentari, impulsant processos de reformulació i innovació que responguin tant a les demandes dels consumidors com als objectius de salut pública. Vetlla per la millora contínua de la qualitat nutricional dels productes de l'empresa i per la seguretat alimentària, protegint alhora els interessos dels consumidors i de l'organització. Amb aquesta visió integral, contribueix a desenvolupar productes més equilibrats, segurs i competitius, que reflecteixin el compromís de l'empresa amb la salut i el benestar de la població.

^[23] Comité Científico de la Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición (AESAN). Informe del Comité Científico: Recomendaciones dietéticas saludables y sostenibles. Madrid: AESAN; 2022 [citado el 10 de noviembre de 2025]. Disponible a: https://www.aesan.gob.es/AECOSAN/docs/documentos/seguridad_alimentaria/evaluacion_riesgos/informes_comite/INFORME_RECOMENDACIONES_DIETETICAS.pdf

4.2. Impacte transversal en diferents àrees

El/la D-N és un perfil connector que treballa de manera interdepartamental, aportant el seu coneixement i habilitats a diferents àrees del negoci i els seus equips. La seva transversalitat li permet assumir diversos rols i desenvolupar funcions segons les necessitats de l'organització, així com ordenar la conversa entre salut-sostenibilitat-negoci.

- **R+D+i i Qualitat:** definició de requisits nutricionals des del *brief*, matrius de validació de declaracions nutricionals i de salut, protocols d'autocontrol nutricional i coherència entre formulació, procés i etiquetatge.
- **Regulació i Legal:** due diligence d'etiquetatge ([Reglament \(UE\) núm. 1169/2011](#) ^[24], gestió de declaracions nutricionals i de salut ([Reglament \(CE\) núm. 1924/2006](#) ^[25], [Reglament \(UE\) núm. 432/2012](#) ^[26], etc.), públics sensibles i governança documental.
- **Màrqueting i Comunicació:** desenvolupament d'una narrativa basada en l'evidència, elaboració de guies d'ús de declaracions nutricionals i de salut, preparació de Q&A (preguntes i respostes) tècnics per a retail (canal minorista) i equips d'atenció al consumidor, i gestió de riscos comunicatius. Amb la formació empresarial adequada, pot esdevenir gestor/a de producte, especialment en la indústria farmacèutica especialitzada en la que els perfils híbrids (tècnics i de negoci) són necessaris per a la gestió de productes i serveis.
- **Compres:** definició de criteris nutricionals per a la selecció d'ingredients i proveïdors, i alineament del portafoli amb objectius de salut i sostenibilitat.
- **Operacions i Sostenibilitat:** prevenció de merma mitjançant l'optimització de racions i formats, millorar de la densitat nutricional per unitat d'envàs i coherència amb objectius ESG (de l'anglès *Environmental, Social and Governance*).
- **Vendes i màrqueting de canal (trade marketing):** elaboració de dossiers tècnics per canal, formació d'equips comercials i desenvolupament d'activacions educatives al punt de venda.
- **Atenció al consumidor:** resolució de dubtes sobre el contingut nutricional i la seva relació amb la salut i les patologies, així com orientació sobre el consum dels productes.

^[24] Unió Europea. Reglament (UE) núm. 1169/2011 del Parlament Europeu i del Consell, de 25 d'octubre de 2011, sobre la informació alimentària facilitada al consumidor [Internet]. Diari Oficial de la Unió Europea; 2011 [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CA/TXT/?uri=CELEX:32011R1169>

^[25] Comunitat Europea. Reglament (CE) núm. 1924/2006 del Parlament Europeu i del Consell, de 20 de desembre de 2006, relatiu a les declaracions nutricionals i de propietats saludables en els aliments [Internet]. Diari Oficial de la Unió Europea; 2006 [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CA/TXT/?uri=CELEX:32006R1924>

^[26] Unió Europea. Reglament (UE) núm. 432/2012 de la Comissió, de 16 de maig de 2012, pel qual s'estableix una llista de declaracions de propietats saludables autoritzades en els aliments, diferents de les relatives a la reducció del risc de malaltia i al desenvolupament i la salut dels nens [Internet]. Diari Oficial de la Unió Europea; 2012 [citad 2026 març 25]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CA/TXT/?uri=CELEX:32012R0432>

Per visualitzar aquesta transversalitat, la Figura 12 sintetitza com el/la D-N connecta salut, innovació i sostenibilitat dins l'empresa, actuant en diferents àrees o bé com a node que les coordina per garantir coherència tècnica i comunicativa.



Figura 12. Transversalitat funcional del/de la D-N a la indústria (elaboració pròpia)

En síntesi, el/la D-N és el punt d'ancoratge que assegura la coherència entre el que es formula, el que es declara i el que es comunica i, per tant, és imprescindible pel desenvolupament de propostes de valor coherents.

Capítol 5. Àmbits d'actuació a la indústria

5.1. Indústries de la transformació d'aliments i begudes

Les empreses transformadores concentren gran part de les decisions que determinen el valor nutricional, la seguretat i la narrativa comercial dels productes. En aquest context, els/les D-N aporten criteri científic i coherència interna al llarg de tot el cicle de vida del producte, des del *brief* fins al llançament i el seguiment posterior a la posada en el mercat.

On aporten més valor (en termes generals):

- **Moments i decisions crítiques:** definició de criteris nutricionals per categoria i públic; alineament salut-sostenibilitat del portafoli; revisió de coherència abans de l'aprovació de llançament; gestió de riscos comunicatius.
- **Interaccions internes habituals:** co-creació de requisits amb R+D+i i qualitat; tancament d'etiquetatge amb regulació/legal; suport amb màrqueting i vendes perquè el que es comunica reflecteixi fidelment el que s'ha formulat i validat.
- **Resultat esperat:** productes consistents, segurs i competitius, amb missatges clars i basats en l'evidència, i amb traçabilitat nutricional que facilita auditories, relacions amb clients (inclosa la marca de distribució, MDD) i resposta davant incidències.

Al capítol 6 es descriuen amb més detall les funcions específiques del/de la D-N en cada departament. Aquí se'n remarca el seu paper orquestrador: garantir que el que es formula, es declara i es comunica estigui alineat en tot moment.



Figura 13. Principals empreses de la indústria de l'alimentació i begudes a Catalunya ^[10]

5.2. Cadena de distribució

La cadena de distribució alimentària és una de les etapes de la cadena alimentària que comercialitza els aliments i connecta el sector productor i industrial amb els consumidors. S'encarrega de fer arribar els productes alimentaris, directament des de la fase primària o després d'una transformació prèvia, als establiments de venda al consumidor.

La distribució alimentària es duu a terme per mitjà dels següents canals:

- Canal minorista (*retail*): comprèn les botigues de proximitat, supermercats, hipermercats i grans superfícies de distribució alimentària.
- Comerç electrònic (*e-commerce*): fa referència a la venda d'aliments a través de plataformes digitals i canals en línia.

Segons l'[Informe de consum alimentari](#) ^[27] de 2024, els supermercats són el canal de compra preferit per als espanyols, concentrant el 52,7 % del volum total de compra d'aliments i begudes per a les llars. El comerç electrònic representa el 2,2 %, una xifra encara modesta però que reflecteix un sector en transformació.

Aquestes dades posen de manifest la importància estratègica d'aquest àmbit i la necessitat d'integrar els/les D-N en aquest sector, on poden exercir un paper fonamental per fer més saludable, transparent i sostenible l'oferta alimentària que arriba a les llars a través del sector de la distribució alimentària, ja sigui física o online.

5.3. Indústria farmacèutica i alimentària especialitzada

La indústria farmacèutica i la indústria alimentària especialitzades tenen un paper fonamental en el desenvolupament de productes destinats a grups específics de població vulnerable o en l'àmbit dels complementos alimentaris. Els primers han de complir estrictament amb la normativa europea per garantir-ne la seguretat, la qualitat i la correcta informació del consumidor. Aquestes garanties es recullen en el [Reglament \(UE\) núm. 609/2013](#) ^[28] que estableix la normativa relativa als aliments destinats als lactants i nens de curta edat, els aliments per a usos mèdics especials i els substitutius de la dieta completa pel control de pes.

Pel que fa als complementos alimentaris, el [Reial decret 1487/2009](#) ^[29] els defineix com a productes que complementen la dieta i estableix que no se'ls poden atribuir propietats de prevenció, tractament o curació de malalties.

• Sobre els aliments destinats a lactants i nens de curta edat

Comprenen diverses categories específicament dissenyades per cobrir les necessitats nutricionals dels lactants i nens de curta edat. Inclouen els preparats per a lactants (0–6 mesos), els preparats de continuació (6–12 mesos), així com els aliments elaborats a base de cereals i altres aliments infantils destinats a aquesta població.

^[27] Ministeri d'Agricultura, Pesca i Alimentació. Panel de consum alimentari: últimes dades [Internet]. Madrid: MAPA; [citat 2026 març 29]. Disponible en: <https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-tendencias/panel-de-consumo-alimentario/ultimos-dato>

^[28] Unió Europea. Reglament (UE) núm. 609/2013 del Parlament Europeu i del Consell, de 12 de juny de 2013, relatiu als aliments destinats als lactants i nens de curta edat, els aliments per a usos mèdics especials i els substitutius de la dieta completa per al control de pes [Internet]. Diari Oficial de la Unió Europea; 2013 [citat 2026 març 29]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CA/TXT/?uri=CELEX:32013R0609>

^[29] Espanya. Reial decret 1487/2009, de 26 de setembre, relatiu als complementos alimentaris [Internet]. Butlletí Oficial de l'Estat; 2009 [citat 2026 març 29]. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2009-1>

Els preparats per a lactants estan formulats per ser l'única font d'alimentació durant els primers mesos de vida, garantint un subministrament adequat de nutrients quan la lactància materna no és possible o no és suficient. Els preparats de continuació, en canvi, estan destinats a ser part de la dieta diversificada del lactant durant la introducció de l'alimentació complementària, contribuint a satisfer les seves necessitats nutricionals en una etapa de ràpid creixement i desenvolupament, i afavorint la prevenció de malalties en l'edat adulta.

Aquestes categories estan definides i regulades pel Reglament delegat (UE) núm. 2016/127 ^[30], que estableix tots els requisits de composició i etiquetatge, així com normes de seguretat i de comunicació comercial per assegurar que responen a les necessitats fisiològiques dels lactants.

D'altra banda, els aliments elaborats a base de cereals i altres aliments infantils per a lactants i nens de curta edat queden regulats per la Directiva 2006/125/CE ^[31], que té com a objectiu garantir que aquests productes contribueixin de manera segura i adequada a la dieta dels infants durant una etapa especialment sensible.

- **Sobre els aliments d'ús mèdic especial**

Els aliments per a usos mèdics especials (AUME) estan destinats a persones amb necessitats nutricionals específiques derivades de malalties, trastorns o situacions mèdiques que impedeixen obtenir una nutrició adequada a través d'una alimentació convencional. Aquests productes poden ser l'única font d'alimentació o bé complementar la dieta, segons les necessitats de cada pacient. Tal com succeeix amb els preparats per a lactants i de continuació, el Reglament delegat (UE) núm. 2016/128 ^[32] fixa normes estrictes de composició, seguretat i informació amb l'objectiu d'assegurar que els AUME cobreixen adequadament els requeriments nutricionals sense comprometre la salut de les persones que els utilitzen.

A més, atesa la vulnerabilitat del col·lectiu al qual s'adrecen, els AUME han de ser utilitzats sota supervisió mèdica i no poden ser comercialitzats com a productes de consum general. Per aquest motiu, la indústria ha de garantir una formulació rigorosa, una traçabilitat completa i una informació clara i precisa que permeti als professionals de la salut prescriure i utilitzar aquests productes de manera segura i eficaç.

- **Sobre els substitutius de la dieta completa pel control de pes**

Els substitutius de la dieta completa són productes alimentaris formulats per proporcionar tots els nutrients essencials en quantitats adequades quan s'utilitzen com a única font d'alimentació durant un període determinat i en un context de control calòric. S'adrecen principalment a persones adultes que requereixen una gestió controlada del pes o que necessiten una pauta dietètica completa i estructurada per motius específics de salut. Aquests productes han de complir amb els

^[30] Unió Europea. Reglament delegat (UE) 2016/127 de la Comissió, de 25 de setembre de 2015, pel qual es complementa el Reglament (UE) núm. 609/2013 del Parlament Europeu i del Consell pel que fa als requisits específics de composició i informació dels preparats per a lactants i de continuació [Internet]. Diari Oficial de la Unió Europea; 2016 [citat 2026 març 29]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CA/TXT/?uri=CELEX:32016R0127>

^[31] Comunitat Europea. Directiva 2006/125/CE de la Comissió, de 5 de desembre de 2006, sobre aliments elaborats a base de cereals i aliments infantils per a lactants i nens de curta edat [Internet]. Diari Oficial de la Unió Europea; 2006 [citat 2026 març 29]. Disponible en: <https://www.boe.es/doue/2006/339/L00016-00035.pdf>

^[32] Unió Europea. Reglament delegat (UE) núm. 2016/128 de la Comissió, de 25 de setembre de 2015, pel qual es complementa el Reglament (UE) núm. 609/2013 del Parlament Europeu i del Consell pel que fa als requisits específics de composició i informació aplicables als aliments per a usos mèdics especials [Internet]. Diari Oficial de la Unió Europea; 2016 [citat 2026 març 29]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CA/TXT/?uri=CELEX:32016R0128>

requisits del [Reglament delegat \(UE\) núm. 2017/1798](#) ^[33], que fixa les condicions de composició, etiquetatge i informació al consumidor. Atès poden substituir completament la dieta, és imprescindible que les empreses en garanteixin un compliment estricte per assegurar-ne la seguretat i l'adequació nutricional.

- **Sobre els complements alimentaris**

Els complements alimentaris estan regulats a la Unió Europea mitjançant la [Directiva 2002/46/CE](#) ^[34], que estableix la definició, les condicions d'ús i els requisits generals de composició i etiquetatge d'aquests productes. Aquesta directiva els defineix com a fonts concentrades de nutrients o d'altres substàncies amb efecte nutricional o fisiològic, presentats en formes dosificades i destinats a complementar la dieta.

A Espanya, aquesta normativa s'aplica a través del [Reial decret 1487/2009](#) ^[35], que concreta els criteris de comercialització, composició, presentació i informació al consumidor. La regulació exigeix que els complements alimentaris compleixin requisits estrictes d'etiquetatge i notificació prèvia a l'AESAN, garantint la traçabilitat i el control dels productes disponibles al mercat.

A més, tant la Directiva 2002/46/CE com el Reial decret 1487/2009 prohibeixen atribuir a aquests productes propietats de prevenció, tractament o curació de malalties, per diferenciar-los clarament dels medicaments i evitar que la comunicació pugui induir a error. En aquest sentit, les declaracions nutricionals i de salut només es poden utilitzar si estan autoritzades i basades en l'evidència científica, assegurant una informació clara i rigorosa al consumidor.

- **Sobre els productes emergents en el sector alimentari**

Els productes emergents inclouen categories innovadores que evolucionen ràpidament i que sovint se situen en la frontera entre l'alimentació convencional, la nutrició funcional i la salut. Entre aquests destaquen els aliments enriquits, regulats pel [Reglament \(CE\) núm. 1925/2006](#) ^[36], els probiòtics i els prebiòtics, els nutracèutics i les solucions de nutrició personalitzada basades en perfils metabòlics, genètics o microbiòtics.

La incorporació d'aquests productes al mercat requereix una vigilància reguladora constant i un criteri científic sòlid per evitar confusió en el consumidor, prevenir declaracions enganyoses i garantir que les innovacions realment aporten beneficis contrastats per a la salut. En aquest context, el/la D-N és essencial per avaluar la coherència nutricional, validar la justificació científica i assegurar la conformitat normativa en tots els punts del procés.

^[33] Unió Europea. Reglament delegat (UE) núm. 2017/1798 de la Comissió, de 2 de juny de 2017, pel qual es complementa el Reglament (UE) núm. 609/2013 del Parlament Europeu i del Consell pel que fa als requisits específics de composició i informació aplicables als substitutius de la dieta completa per al control de pes [Internet]. Diari Oficial de la Unió Europea; 2017 [citad 2026 març 29]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/ALL/?uri=CELEX:32017R1798>

^[34] Comunitat Europea. Directiva 2002/46/CE del Parlament Europeu i del Consell, de 10 de juny de 2002, relativa a l'aproximació de les legislacions dels estats membres en matèria de complements alimentaris [Internet]. Diari Oficial de les Comunitats Europees; 2002 [citad 2026 març 29]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CA/TXT/?uri=CELEX:32002L0046>

^[35] Espanya. Reial decret 1487/2009, de 26 de setembre, relatiu als complements alimentaris [Internet]. Butlletí Oficial de l'Estat; 2009 [citad 2026 març 29]. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2009-16109>

^[36] Comunitat Europea. Reglament (CE) núm. 1925/2006 del Parlament Europeu i del Consell, de 20 de desembre de 2006, relatiu a l'addició de vitamines, minerals i altres substàncies als aliments [Internet]. Diari Oficial de la Unió Europea; 2006 [citad 2026 març 29]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CA/TXT/?uri=CELEX:32006R1925>

Els probiòtics, definits com microorganismes vius que confereixen un benefici per a la salut quan s'administren en quantitats adequades, i els prebiòtics, ingredients no digeribles que afavoreixen el creixement de bacteris beneficiosos, constitueixen un dels àmbits més actius i amb més innovació dins dels productes emergents. Malgrat el seu gran potencial, la regulació europea en matèria d'al·legacions de salut és molt estricta i, actualment, moltes propostes de declaracions sobre probiòtics no han estat aprovades. Aquest fet posa de manifest la necessitat de generar evidència científica més robusta abans de permetre'n la comunicació comercial amb declaracions específiques, un camp a on el/la D-N també aportarà un paper clau.

5.4. Startups i projectes emprenedors del sector *foodtech*

L'ecosistema *foodtech* català i espanyol viu un moment d'efervescència, en què conviuen startups de proteïna vegetal, biotecnologia aplicada a ingredients, solucions d'*upcycling*, *food delivery* i innovació en envasos, juntament amb centres tecnològics i clústers sectorials.

Aquestes empreses es caracteritzen per:

- Disposar d'equips petits, multidisciplinaris i àgils.
- Operar en entorns d'alta incertesa, on la capacitat d'interpretar dades, evidència científica i regulació és clau.
- Desenvolupar propostes de valor alineades amb les tendències de salut, naturalitat, sostenibilitat i funcionalitat.

En aquest escenari, els/les D-N poden aportar un avantatge competitiu clar i assumeixen rols en el disseny i desenvolupament de productes amb criteri científic i regulador, en la validació de missatges nutricionals per assegurar una comunicació responsable, en l'etiquetatge i en la relació amb proveïdors, consumidors o agents sanitaris. També intervenen en fases de pilotatge i escalat, en la coordinació amb centres tecnològics, clústers i programes públics de suport, i impulsen iniciatives emprenedores pròpies amb un enfocament clar en salut i impacte social.

Les metodologies àgils, la innovació oberta i la col·laboració entre startups, centres tecnològics i grans empreses són dinàmiques habituals en aquest sector. En aquest model, el/la D-N pot actuar com a pont entre la ciència i el mercat, i entre la tecnologia i la persona.



Figura 14. Catalunya com a principal hub d'startups del sud d'Europa

Exemples com els de la figura 14 mostren com la innovació alimentària pot anar de la mà de valors com la salut pública, la reformulació responsable o la sostenibilitat. Encara que no totes aquestes startups compten actualment amb D-N en plantilla, el seu desenvolupament mostra la necessitat creixent d'incorporar perfils professionals capaços de garantir la viabilitat nutricional i l'alineació amb la regulació vigent.

Per tot això, cal reconèixer la indústria alimentària com una sortida professional estratègica i promoure, des del CoDiNuCat, accions per fomentar el valor diferencial que aporta la professió, de manera independent del tamany de l'empresa o del punt de la cadena alimentària en què operi.

Capítol 6. Departaments i funcions on els/les D-N aporten valor

La indústria alimentària funciona com un sistema d'engranatges: R+D+i, qualitat, regulació, màrqueting i vendes, compres, operacions i atenció al client. El/la D-N és el perfil que assegura que tots aquests engranatges girin alineats amb tres eixos clau: salut, seguretat i compliment normatiu i sostenibilitat. La seva mirada integra ciència, regulació i comprensió del consumidor, i per això actua com a connector interdepartamental que tradueix l'evidència en decisions de producte, processos i comunicació.

Aquest capítol ofereix una guia de les funcions del/de la D-N en les diferents àrees de l'empresa i com es relaciona amb la resta d'equips per garantir coherència entre les necessitats del mercat, el que es formula, el que s'etiqueta i el que s'explica. És important, però, tenir en compte que moltes de les funcions que es descriuen a continuació poden variar segons l'estructura de cada companyia.

La figura següent visualitza aquesta transversalitat funcional dins l'organització.



Figura 15. Departaments clau i contribucions del/de la D-N a l'empresa (elaboració pròpia)

6.1. Recerca, desenvolupament i innovació (R+D+i)

Els/les D-N que treballen en aquest àmbit tenen un paper central en la definició, evolució i validació dels productes alimentaris. En aquest entorn, altament tècnic i estratègic, aporten una visió integradora que combina ciència, salut i viabilitat industrial, i asseguren que les formulacions responen tant a les necessitats nutricionals de la població com a les tendències del mercat i a les exigències reguladores. Les seves tasques consisteixen en:

- Definició, junt amb els departaments de màrqueting i mèdic, del *brief* nutricional i dels criteris de disseny (perfils nutricionals, al·lèrgens, públics diana).
- Planificació i valoració del perfil nutricional i validació posterior mitjançant controls analítics.
- Avaluació i seguiment de les característiques organolèptiques dels productes alimentaris.
- Elaboració d'informes tècnics per justificar els projectes de desenvolupament de nous productes amb el suport d'evidència científica.
- Seguiment, anàlisi i assessorament sobre tendències de mercat, tant nacionals com internacionals, relacionades amb ingredients, tecnologies i nous desenvolupaments.
- Reformulació de productes per millorar el perfil nutricional i/o les característiques organolèptiques.
- Col·laboració amb laboratoris per a la validació analítica i l'anàlisi sensorial sobre un nou producte en el disseny de l'estudi i avaluació dels resultats.
- Assessorament en els processos industrials per garantir la conservació de les característiques nutricionals i organolèptiques del producte.
- Vigilància científica i de mercat, i anàlisi de riscos i beneficis associats als productes i ingredients.

6.2. Màrqueting, màrqueting mèdic i comunicació

En un mercat en què la salut és un dels principals motors de diferenciació, els/les D-N exerceixen un paper estratègic en els equips de comunicació i màrqueting, contribuint no només com a experts tècnics, sinó també com a gestors de projectes.

En empreses on la salut és el component central —com les que treballen amb productes infantils, aliments funcionals, complements alimentaris, AUME o nutrició específica per patologies—, el/la D-N pot assumir funcions de lideratge quan combina la seva formació de base amb coneixements de negoci. Aquest perfil dual, tradicional en la indústria farmacèutica —on els departaments de màrqueting han estat històricament formats per farmacèutics, químics o biòlegs—, incorpora cada vegada més la figura del/de la D-N. El coneixement transversal en fisiopatologia i nutrició el capacita per generar propostes de valor sòlides, materials rigorosos i argumentaris basats en l'evidència científica, essencial per desenvolupar marques creïbles i competitives. A més, el seu paper és clau en entorns de màrqueting mèdic, facilitant la relació amb prescriptors, societats científiques, organitzacions de pacients i també amb el consumidor final o el pacient.

Algunes de les tasques més habituals que pot assumir el/la D-N en aquest àmbit són:

- Conceptualitzar productes en funció de les necessitats del consumidor o del prescriptor, a partir de les tendències de mercat, l'evolució de l'evidència científica i/o la regulació.
- Traduir l'evidència científica tot transformant la informació tècnica en missatges i argumentaris clars, coherents i adaptats als diferents públics i canals.
- Assessorar els equips de màrqueting en la detecció d'oportunitats, la definició del concepte de marca i el desenvolupament de missatges coherents i responsables.
- Elaborar *benchmarks* que integrin aspectes nutricionals i de comunicació per comparar productes propis i de la competència, i identificar avantatges competitius.
- Establir relacions amb professionals de la salut, societats científiques, universitats, col·legis professionals i organitzacions de pacients, així com identificar i col·laborar amb *key opinion leaders* (KOL).
- Adaptar dels missatges sobre alimentació i salut als diferents registres, segons el públic i el canal de comunicació, per assegurar que el missatge sigui adequat i compleixi amb la normativa vigent.
- Desenvolupar, coordinar i validar continguts i materials, tant per a públics externs com interns, assegurant coherència, rigor científic i adequació al canal.
- Identificar mitjans, congressos, esdeveniments i iniciatives rellevants en l'àmbit de l'alimentació i la salut amb impacte estratègic per a l'empresa.
- Participar en la gestió de crisis mediàtiques vinculades a la nutrició i l'alimentació, aportant una resposta clara, rigorosa i basada en l'evidència científica.
- Assumir, amb la formació adequada, la gestió de màrqueting de categories de productes vinculades a la salut.

6.3. Qualitat i seguretat alimentària

En l'àmbit de la qualitat i la seguretat alimentària, els/les D-N aporten una visió científica i rigorosa que permet garantir que els productes compleixin els estàndards nutricionals, sanitaris i legals exigits. La seva formació els capacita per intervenir tant en el control dels processos productius com en la gestió documental, la validació analítica i l'avaluació de riscos, assegurant que la indústria operi amb criteris de seguretat, coherència i traçabilitat.

Les tasques més habituals inclouen:

- Dissenyar, implementar i mantenir el sistema APPCC (anàlisi de perills i punts de control crític).
- Gestionar i revisar informes del laboratori (anàlisis microbiològiques, fisicoquímiques, de contaminants i de residus, etc.).
- Avaluar i gestionar mesures correctores en problemes detectats (microbiològics, riscos de contaminació o mala manipulació).
- Controlar els processos productius (temperatura, pressió, pesos, etc.) i realitzar verificacions de línia.
- Homologar proveïdors i gestionar documentació de matèries primeres i materials auxiliars.
- Gestionar la documentació tècnica (fitxes tècniques de productes, traçabilitat, manuals, procediments i instruccions de treball).
- Participar en auditories internes i externes (IFS, BRC, ISO, auditoria de sanitat, CCPAE, etc.).
- Donar suport a l'exportació (requisits per país, normativa la *Food and Drug Administration* (FDA) quan correspongui).
- Definir, fer seguiment i analitzar els indicadors clau de rendiment (KPI) del departament.
- Realitzar controls de qualitat en línia de producció (pH, pesos, etc.).

6.4. Sostenibilitat i compres

En un context en què les empreses alimentàries han d'avançar cap a models més responsables i sostenibles, els/les D-N poden aportar un valor clau integrant la visió nutricional amb la sostenibilitat. Contribueixen a adaptar processos per reduir l'impacte ambiental, a seleccionar ingredients adequats i a garantir que les decisions empresarials siguin coherents amb els estàndards de seguretat alimentària, sostenibilitat i qualitat nutricional.

Sostenibilitat:

- Fer el seguiment, interpretar i integrar la normativa vigent en matèria de sostenibilitat.
- Dissenyar o adaptar processos industrials per reduir l'impacte ambiental (consum energètic, residus, emissió de gasos, consum hídric, etc.).
- Desenvolupar o reformular productes per minimitzar residus i afavorir la valorització de subproductes.
- Coordinar equips per alinear salut, sostenibilitat i viabilitat tècnica.

Compres:

- Identificar i avaluar proveïdors d'acord amb les especificacions del producte.
- Coordinar-se amb el departament de qualitat per validar ingredients i garantir la normativa vigent.
- Avaluar característiques organolèptiques dels ingredients in-situ amb l'equip tècnic.
- Negociar condicions comercials.
- Analitzar i optimitzar els costos de compra.

6.5. Regulació, etiquetatge i compliance

El marc regulador que regeix els aliments i els complementos alimentaris inclou legislació horitzontal i vertical a escala europea, estatal i autonòmica, i està sotmès a actualitzacions constants.

En aquest àmbit, els/les D-N poden aportar valor realitzant diverses funcions transversals i actuant com a enllaç entre els equips de qualitat, màrqueting, compres i vendes:

- Analitzar, interpretar i aplicar la legislació vigent.
- Informar i formar altres departaments no familiaritzats amb el llenguatge normatiu sobre les novetats legislatives que afecten la comercialització de productes alimentaris.
- Assegurar i verificar la conformitat de l'etiquetatge, segons la legislació vigent.
- Redactar o col·laborar en la preparació d'al·legacions tècniques o sanitàries davant l'administració, relacionades amb el compliment normatiu dels productes.
- Assessorar, revisar i validar declaracions nutricionals o de salut, comunicacions comercials, publicitat i missatges associats als productes i complementos alimentaris, garantint que la informació transmesa al consumidor sigui clara, veraç, no enganyosa i alineada amb la normativa vigent.

6.6. Formació, atenció al client i serveis professionals

El/la D-N té un paper essencial com a formador intern dins l'empresa. Pot dissenyar i impartir sessions formatives adaptades a cada departament —des de la direcció fins als equips de màrqueting, vendes o atenció al client— per millorar la comprensió dels aspectes nutricionals i de salut dels productes i del seu valor per al consumidor. Aquestes formacions permeten que tots els equips parlin un llenguatge comú i actuïn amb més seguretat a l'hora d'enfocar els projectes.

Les empreses amb més de 250 treballadors o amb una facturació superior a 50 milions d'euros anuals estan obligades a tenir un servei d'atenció al client. La presència de D-N en aquest servei pot marcar una diferència significativa en la qualitat de la relació amb el consumidor, però també en l'eficiència a nivell intern, ja que redueix la necessitat d'interaccions entre departaments per obtenir respostes i tornar a contactar amb el consumidor. La formació dels/de les D-N els permet resoldre consultes sobre nutrició, salut, ingredients o al·lèrgens amb rigor i empatia, resolent dubtes amb un llenguatge proper i comprensible al consumidor, i afavorint la resolució en la primera interacció. A més, pot detectar preguntes recurrents i inquietuds dels clients i traslladar-les als equips de màrqueting, R+D+i o qualitat, actuant com un enllaç directe entre l'empresa i el consumidor real. D'aquesta manera, s'ofereix un servei més fiable i amb una resposta més àgil, que genera major confiança.

Finalment, els/les D-N també poden col·laborar amb les empreses com a consultors externs en projectes específics. Segons l'estructura, l'activitat o la dimensió de cada organització, recórrer a professionals o consultories especialitzades amb D-N a l'equip pot ser una opció més flexible i eficient que incorporar aquest perfil de manera permanent. Aquesta col·laboració permet disposar de coneixement expert en moments clau garantint el rigor científic i l'alineació amb les necessitats del sector sense incrementar la càrrega estructural de l'organització.

6.7. Vendes

En l'àrea comercial, els/les D-N aporten credibilitat tècnica i coherència entre el que es formula, s'etiqueta i es comunica al mercat. Treballen braç a braç amb vendes, màrqueting de canal i equips de comptes clau per reforçar l'argumentari de salut, garantir el compliment normatiu dels materials comercials i traduir l'evidència científica en propostes de valor clares per a cada canal.

En el context de la indústria farmacèutica i de l'alimentació especialitzada, també desenvolupen funcions de visita mèdica consultiva i gestionen la relació amb els prescriptors, aportant informació rigorosa i basada en l'evidència científica que facilita la presa de decisions en l'àmbit clínic i reforça el posicionament dels productes.

Funcions habituals:

- Argumentaris tècnics per canal (B2B/B2C): elaboració d'argumentaris i Q&A nutricionals per a retail, MDD, foodservice, farmàcia/parafarmàcia i e-commerce.
- Dossiers i plecs tècnics: preparació de dossiers de producte (composició, al·lèrgens, declaracions autoritzades, traçabilitat) i resposta a requeriments tècnics en licitacions, concursos.
- Formació comercial: capacitació d'equips de vendes i distribució en perfils nutricionals, diferències competitives, lectura d'etiquetes i gestió de les objeccions.
- Negociació tècnica amb comptes clau: suport a reunions amb compradors/es i equips tècnics de cadena (responsables de categoria i/o qualitat) per defensar propostes d'assortiments i formulació per MDD.
- Màrqueting de canal i punt de venda: validació de missatges, materials i activacions (*stoppers*, cartelleria, tastos, demostracions) per garantir que siguin clars, verificables i alineats amb la normativa.
- E-commerce i fitxes digitals: definició i validació d'atributs nutricionals, llistats d'ingredients, declaracions permeses, preguntes freqüents i imatges d'etiqueta per a *market places* i webs pròpies.
- Gestió de categoria amb mirada de salut: interpretació *d'insights* de consumidor per construir propostes de categoria saludables i sostenibles.
- Gestió tècnica de consultes i incidències: coordinació amb atenció al client i qualitat per resoldre consultes i canalitzar el *feedback* post-llançament cap a R+D+i i màrqueting.
- Compliment comercial: revisió de presentacions, catàlegs i declaracions comercials per assegurar la coherència amb l'etiquetatge i la legislació vigent.
- Internacionalització: suport en l'adaptació de materials i requisits de producte per a mercats amb normatives específiques, coordinant-se amb regulació/legal.
- En la visita mèdica consultiva, es relaciona amb altres professionals de la salut per presentar productes i/o serveis amb base científica, adaptant el discurs al perfil clínic d'aquest prescriptor, els trasllada evidència científica actualitzada sobre ingredients i les seves aplicacions en diferents patologies i dona suport a accions de formació científica (sessions clíniques, jornades, congressos, materials educatius).

Resultat esperat: equips comercials segurs i consistents, propostes de valor sòlides i materials de venda que reforcen la confiança del client/consumidor assegurant que el que es comunica reflecteix exactament el que s'ha formulat, etiquetat i certificat.

Capítol 7. Competències clau del/de la D-N en entorns industrials

Els plans d'estudi del Grau en Nutrició Humana i Dietètica proporcionen una formació integral que combina coneixements científics i sanitaris, tecnològics i de gestió i competències i habilitats clau. Aquesta base permet al/la D-N desenvolupar-se amb solvència en múltiples departaments de la indústria alimentària.

7.1. Coneixements

Àrea de ciències bàsiques: inclou les disciplines que fonamenten el coneixement científic necessari per comprendre el funcionament de l'organisme i la seva interacció amb els nutrients i els aliments. Destaquen l'anatomia i fisiologia, la bioquímica, la microbiologia i la toxicologia.

Àrea de salut i nutrició aplicada: proporciona el coneixement aplicat sobre la relació entre alimentació i salut, tant a nivell individual com poblacional. Destaquen la nutrició en les diferents etapes de la vida, la dietoteràpia, la salut pública, la nutrició comunitària, l'educació alimentària i la restauració col·lectiva. Aquestes assignatures a més incorporen la metodologia científica, incloent-hi la cerca i la lectura crítica de l'evidència.

Àrea de ciència i tecnologia dels aliments: aporta els coneixements necessaris per entendre la composició dels aliments, la seva transformació i els efectes dels processos tecnològics sobre la qualitat nutricional i sensorial. Destaquen la bromatologia i la tecnologia alimentària.

Àrea de qualitat i seguretat alimentària: permet conèixer i aplicar els sistemes que garanteixen la seguretat dels aliments i la seva conformitat amb estàndards internacionals. Destaquen els sistemes de control de les toxiinfeccions alimentàries, com el sistema d'APPCC.

Àrea de màrqueting i legislació alimentària: inclou el coneixement del conjunt de normes europees i estatals que regulen la formulació, l'etiquetatge i la comunicació dels productes alimentaris.

Àrea de matèries transversals: engloba la formació que complementa la base científica i tecnològica, i que prepara el/la D-N per treballar en equips multidisciplinaris i entorns corporatius, com la psicologia, la comunicació científica i divulgativa, l'economia i la gestió o el coneixement de l'antropologia alimentària.

7.2. Competències i habilitats

Tot i la sòlida base científica i tècnica adquirida durant el grau, el rol del/de la D-N a la indústria requereix també un conjunt d'habilitats que són imprescindibles per treballar amb eficàcia en entorns canviants, altament regulats i orientats a la innovació. Aquestes habilitats es treballen al llarg del grau i permeten al professional adaptar-se amb agilitat, col·laborar amb equips multidisciplinaris, comunicar-se amb claredat i prendre decisions fonamentades en l'evidència.

En aquest context, destaquen especialment habilitats com:

- **Treball col·laboratiu i interdepartamental:** coordinació amb equips de màrqueting, qualitat, compres, sostenibilitat o regulació; rol connector entre departaments.

- **Comunicació tècnica i adaptada:** capacitat de traduir continguts científics en missatges clars per a diferents públics (clients, consumidors, institucions).
- **Aprenentatge continu i flexibilitat:** capacitat d'adaptació a entorns innovadors, startups i empreses que treballen amb metodologies àgils.
- **Gestió de riscos i crisi:** anticipació d'incoherències (producte–etiqueta–publicitat), suport en retirades de producte (*recalls*) i respostes tècniques a consultes d'autoritats o clients.
- **Lideratge i presa de decisions:** capacitat per liderar projectes en R+D+i, reformulació o millora de processos, amb visió estratègica i criteri nutricional.
- **Pensament crític i rigor científic:** anàlisi de l'evidència, interpretació de dades i posicionament tècnic en la presa de decisions.

7.3. Perfil professional adaptable i estratègic

La realitat de moltes empreses, especialment pimes i startups, requereix perfils polivalents. El/la D-N pot esdevenir una figura estratègica, amb capacitat de:

- Actuar de manera integrada en diferents funcions: R+D+i, qualitat, màrqueting, regulació o sostenibilitat.
- Ocupar rols tècnics o de responsabilitat segons la mida i estructura de l'empresa.
- Participar activament en projectes d'emprenedoria, serveis externs o assessorament científic especialitzat.
- Promoure un enfocament ètic i centrat en el consumidor, combinant salut, evidència i sostenibilitat en cada decisió empresarial.

Capítol 8. Conclusions i crida a l'acció

8.1. Síntesi del que hem après

Aquest document situa el/la D-N com a perfil tècnic i estratègic per enllaçar evidència científica, la regulació, la innovació i la comunicació al llarg de la cadena alimentària. S'ha evidenciat com la seva presència millora la coherència entre el que es formula, s'etiqueta i es comunica, i com contribueix a objectius compartits de salut, sostenibilitat, transparència i competitivitat.

8.2. Punt de partida... i continuïtat

Aquesta guia no és un punt final, sinó l'inici d'una línia de treball sostinguda del CoDiNuCat. A partir d'aquí, es promou una agenda comuna per accelerar la integració del/de la D-N en la indústria i consolidar-ne el valor en els processos i la presa de decisions.

8.3. Què demanem a cada agent

- **Empreses i clústers:** incorporar el/la D-N en fases crítiques (*brief*, etapes de desenvolupament, validació prèvia al llançament i seguiment post-mercat) i en espais transversals (R+D+i, qualitat, regulació, sostenibilitat, màrqueting, comunicació i vendes).
- **Universitats i centres tecnològics:** reforçar itineraris i pràctiques orientades a la indústria, i impulsar projectes col·laboratius empresa-acadèmia amb un rol explícit del/de la D-N.
- **Administracions i organismes reguladors:** promoure marcs que afavoreixin la formulació responsable, la informació clara al consumidor i la presència del/de la D-N en iniciatives públiques-privades.
- **Comunitat professional de D-N:** activar el *networking* sectorial, l'actualització contínua i la disponibilitat per a assumir rols híbrids (tècnics i de gestió) allà on la indústria ho requereixi.

8.4. Compromís del CoDiNuCat

El CoDiNuCat es compromet a reforçar i consolidar el perfil del/de la D-N en la indústria mitjançant línies d'actuació i formació contínua orientades al sector. En coherència amb aquest plantejament, les properes línies d'actuació han d'incloure:

- Desenvolupament d'itineraris formatius específics per a la indústria, en col·laboració amb el sector empresarial.
- Foment d'aliances i espais de col·laboració entre professionals, empreses i institucions.
- Impuls de programes de mentoria per a D-N que vulguin orientar-se cap al sector industrial.
- Actualització de competències en regulació, comunicació i innovació alimentària.
- Promoció activa de la figura del/de la D-N com a professional imprescindible en equips multidisciplinaris del sector.

Aquestes accions tenen com a objectiu impulsar la presència, la visibilitat i el reconeixement del col·lectiu en un àmbit estratègic i en creixement constant, contribuint a una indústria més saludable, sostenible i centrada en les necessitats de la ciutadania, sempre sota l'evidència científica.

Per traduir aquest compromís en accions concretes i mesurables, es defineixen les següents línies d'actuació prioritàries:

Mapa d'oportunitats: identificar línies i perfils clau per subsector (transformació, distribució, indústria farmacèutica i alimentació especialitzada, emergents i *foodtech*), així com els principals actors amb qui establir sinèrgies: grans empreses alimentàries (nacionals i multinacionals), startups i hubs d'innovació, empreses de consultoria en regulació i seguretat alimentària, centres tecnològics i laboratoris i clústers agroalimentaris, entre d'altres.

Borsa de talent i perfils tipus: visibilitzar el/la D-N amb experiència industrial i facilitar models d'incorporació flexibles (interns o serveis externs). Aquesta borsa ha d'identificar i posar en valor professionals amb experiència en els àmbits clau del sector, i permetre a la indústria detectar de manera àgil perfils qualificats i adaptats a les seves necessitats organitzatives.

Diàlegs Indústria-D-N: impulsar sessions sectorials basades en casos reals i reptes compartits per afavorir una relació fluida, pràctica i orientada a resultats entre la indústria alimentària i els/les D-N. Aquestes iniciatives han de facilitar l'intercanvi d'experiències, la identificació de necessitats concretes i la generació de solucions aplicades, reforçant el paper del professional com a agents clau dins del sector.

Taula tècnica estable: crear un espai de referència per el col·lectiu de D-N que treballen o col·laboren amb la indústria, amb la funció de canalitzar consultes, compartir bones pràctiques i oferir actualitzacions reguladores rellevants. Aquest espai sostingut per un equip multidisciplinari d'experts/es del sector ha de garantir informació rigorosa, actual i útil per a la pràctica professional, alhora que es reforça la coherència i l'alineament del col·lectiu davant dels reptes normatius i tècnics de la indústria.

8.5. Com utilitzar aquest document

- **Per decidir:** com a marc de referència en la definició de rols i equips.
- **Per implementar:** com a guia per ordenar la conversa salut-sostenibilitat-negoci i evitar incoherències.
- **Per formar:** com a base en programes interns d'empresa i itineraris acadèmics orientats a la indústria.

8.6. Actualització i millora contínua

El context tecnològic i normatiu evoluciona ràpidament. Per aquest motiu, es mantindrà una versió viva del document, incorporant aportacions de professionals, empreses, universitats i administracions. El grup de treball del/de la D-N a la Indústria coordinarà aquesta actualització periòdica i vetllarà per la qualitat tècnica i la utilitat pràctica del document.

En aquest context, és important que els/les D-N que treballen en la indústria mantinguin actualitzades i acreditades les seves competències en àmbits clau del sector.

Algunes de les certificacions i acreditacions d'interès són:

- **Formació en seguretat alimentària i qualitat (APPCC, ISO 22000, BRC, IFS).**
- **Acreditacions en regulació i etiquetatge alimentari, incloent-hi normativa europea.**
- **Certificació en sostenibilitat i estratègies ESG aplicades al disseny i reformulació de productes.**
- **Cursos avançats en innovació alimentària, ingredients emergents i tendències tecnològiques.**
- **Competències en comunicació científica i màrqueting responsable per garantir rigor i coherència en missatges i campanyes.**

Aquestes certificacions reforcen el valor professional del/de les D-N i contribueixen a la seva consolidació en un sector cada vegada més exigent i regulat.

9. Glossari (A-Z)

ACSA (Agència Catalana de Seguretat Alimentària)

Organisme de la Generalitat de Catalunya que coordina la vigilància, el control i la comunicació del risc alimentari a Catalunya.

ACCIÓ (Agència per a la competitivitat de l'empresa)

Organisme de la Generalitat de Catalunya que impulsa la competitivitat empresarial, la innovació i la internacionalització, amb programes que inclouen l'ecosistema agroalimentari.

AESAN (Agència Espanyola de Seguretat Alimentària i Nutrició)

Autoritat estatal en matèria de seguretat alimentària i nutrició. Gestiona la notificació de complementos alimentaris i coordina els sistemes d'alerta alimentària.

APPCC (Anàlisi de Perills i Punts de Control Crític)

Sistema preventiu de seguretat alimentària que identifica, avalua i controla els riscos al llarg del procés productiu.

AUME (Aliments per a Usos Mèdics Especials)

Productes destinats a persones amb necessitats nutricionals específiques derivades de malalties, trastorns o condicions mèdiques, que han de ser utilitzats sota supervisió mèdica. En anglès FSMP (*Food for Special Medical Purposes*).

Benchmark

Anàlisi comparativa de productes o del mercat per identificar posicionament, fortaleces i àrees de millora, així com declaracions nutricionals o de salut i oportunitats.

Brief de producte

Document inicial que defineix els requisits clau per al desenvolupament d'un producte (objectius, públic, perfil nutricional, requisits tècnics i reguladors).

BRC, IFS i ISO 22000

Estàndards internacionals de seguretat alimentària i qualitat utilitzats per auditar processos, sistemes i garantir el compliment dels requisits del sector.

Cadena alimentària

Conjunt d'etapes que segueix un aliment des de la producció primària fins al consum, incloent-hi la transformació, la distribució i la comercialització.

Category management (gestió de categoria)

Enfocament estratègic per gestionar categories de producte a partir de dades de consumidor, amb l'objectiu d'optimitzar l'assortiment, la presentació i la rendibilitat.

CCPAE (Consell Català de la Producció Agrària Ecològica)

Organisme responsable de la certificació i el control de la producció agrària ecològica a Catalunya.

Compliance (compliment normatiu)

Conjunt de processos i pràctiques destinats a garantir que el producte, l'etiquetatge i la comunicació s'ajusten a la legislació vigent.

Comunicació responsable

Transmissió d'informació clara, veraç i basada en l'evidència científica, alineada amb la normativa i orientada a evitar confusions o missatges enganyosos.

Clúster (clúster empresarial)

Agrupació d'empreses, institucions i altres agents d'un mateix sector que col·laboren per millorar la competitivitat, la innovació i el desenvolupament econòmic.

Declaracions nutricionals i de salut

Missatges que indiquen o suggereixen propietats nutricionals o beneficis per a la salut d'un aliment, regulats per la normativa europea.

Due diligence d'etiquetatge

Revisió tècnica i legal completa (ingredients, informació nutricional, declaracions nutricionals i de salut, formats) prèvia al llançament del producte.

Ecosistema alimentari

Conjunt d'agents, relacions i activitats que intervenen en la producció, transformació, distribució i consum d'aliments, incloent-hi empreses, institucions, centres de recerca i consumidors.

EFSA (Autoritat Europea de Seguretat Alimentària)

Organisme de la Unió Europea que emet opinions científiques per donar suport a la normativa i a l'avaluació de riscos en matèria de seguretat alimentària, incloent-hi les declaracions de salut.

ESG (Environmental, Social and Governance)

Criteris que avaluen l'impacte ambiental, social i de governança de les activitats empresarials.

Evidència científica

Conjunt de proves derivades d'estudis i investigacions que sustenten les decisions tècniques i les recomanacions en nutrició i salut.

Foodtech

Sector que integra tecnologia i alimentació per desenvolupar nous productes, processos i models de negoci innovadors.

KOL (Key Opinion Leader)

Professional reconegut en el seu àmbit que influeix en l'opinió i les decisions d'altres professionals o del mercat.

Marketplace (plataforma de venda en línia)

Plataforma digital on diferents venedors ofereixen productes al consumidor final, facilitant la comercialització a través del comerç electrònic.

MDD (Marca de Distribució)

Marca pròpia del retailer. Implica coordinació tècnica estreta (*brief*, especificacions, proves, etiquetatge).

Medical màrqueting (Màrqueting mèdic)

Funció de màrqueting amb un fort component científic i regulador orientada a professionals de la salut (prescriptors) i als canals sanitaris i farmacèutics.

Nutracèutic

Producte derivat d'aliments que conté components bioactius amb potencial efecte sobre la salut, més enllà de la funció nutricional bàsica. No constitueix una categoria regulada com a tal en la normativa europea.

Nutrició funcional

Enfocament que estudia com determinats aliments o components poden influir en funcions fisiològiques específiques, més enllà de l'aportació nutricional bàsica, sempre en coherència amb l'evidència científica i la normativa vigent.

Productes emergents

Categories d'aliments o productes innovadors que evolucionen ràpidament i sovint se situen en la intersecció entre alimentació, salut i tecnologia, requerint criteri científic i regulador per a la seva validació i comunicació.

Retail (canal minorista)

Canal de venda directa al consumidor final que inclou supermercats, hipermercats i altres punts de venda.

Trade marketing (màrqueting de canal)

Estratègies orientades a optimitzar la presència i el rendiment dels productes en els canals de venda.

R+D+i (Recerca, Desenvolupament i Innovació)

Activitats orientades a la creació, millora i validació de productes, processos o serveis.

Sostenibilitat alimentària

Enfocament que integra salut, impacte ambiental i viabilitat econòmica en el sistema alimentari.

Stakeholder (part interessada)

Persona o entitat amb interès o impacte en l'activitat d'una empresa o projecte.

Upcycling

Transformació de subproductes o residus en nous productes o ingredients amb més valor, amb l'objectiu de reduir el malbaratament.

