

# El Km 0 com a model empresarial d'impacte: economia social, alimentació i salut territorial

**Cristina Barbacil Mestres**

DirCom i projectes de la Fundació Mas Albornà



**Marisol Hernández Sánchez**

Responsable àrea alimentària de CET EL PLA



En els darrers anys, el debat sobre alimentació saludable i sostenible ha deixat de ser una qüestió exclusivament nutricional o ambiental per esdevenir també una qüestió social, econòmica i sanitària. El sistema alimentari no només determina què mengem, sinó també qui produeix els aliments, en quines condicions, amb quins impactes sobre el territori i amb quin grau d'accessibilitat per a la població. En aquest sentit, pensar l'alimentació des d'una perspectiva de salut pública obliga a mirar més enllà de la dieta i a incorporar variables com l'ocupació, la inclusió social, la cohesió comunitària i la sostenibilitat dels models productius.

Aquesta mirada és especialment rellevant quan parlem de persones en situació de vulnerabilitat, incloses aquelles amb problemes de salut mental, discapacitat intel·lectual o trajectòries d'exclusió. En aquests col·lectius, la precarietat alimentària sovint no és un problema aï-

llat, sinó l'expressió d'una fragilitat més àmplia: ingressos insuficients, dificultats d'autonomia, aïllament social, limitacions d'accés a productes frescos i saludables o baixa capacitat de decisió sobre els propis hàbits de vida. Això fa que l'alimentació no es pugui abordar només des de l'assistència, sinó des de la construcció d'estructures que generin salut, drets i oportunitats.

És aquí on el model Km 0 pot adquirir una significació nova. Tradicionalment associat a la proximitat geogràfica i a la reducció de la petjada ambiental, el Km 0 també pot entendre's com una forma d'organitzar l'economia alimentària amb més retorn social. No es tracta només de produir a prop, sinó de produir millor: amb cadenes més curtes, amb més valor afegit al territori, amb més capacitat de generar ocupació significativa i amb una relació més transparent entre productor, producte i comunitat. Quan aquest model s'articula des de l'economia

social, el seu abast encara és més ampli: l'aliment deixa de ser només una mercaderia i es converteix en un vehicle de dignitat, inclusió i salut territorial.

En aquest marc, les experiències de Fundació Mas Albornà i CET El Pla resulten especialment valuoses. Totes dues comparteixen un denominador comú clar: són entitats socials que fan producte alimentari, situen la persona al centre i entenen que la nutrició de proximitat pot ser i és una aposta de futur. Però, sobretot, mostren que és possible superar la lògica assistencialista i construir models empresarials complets, competitius i sostenibles, capaços de generar impacte econòmic i social alhora.

---

El repte no és tant  
què fer amb els  
excedents, sinó com  
evitar que es  
generin, i com  
construir circuits  
més eficients, més  
justos i menys  
malbaratadors.

---

### **De l'ajuda alimentària a l'estructura productiva**

---

Durant molt de temps, una part important de les respostes a la vulnerabilitat alimentària s'ha articulat a través de sistemes basats en excedents, donacions i distribució assistencial. Sens dubte, aquests mecanismes poden ser necessaris en situacions d'emergència, però presenten limitacions estructurals importants. En primer lloc, perquè no modifiquen les causes de la precarietat; en segon lloc, perquè sovint reproduïxen relacions de dependència; i, en tercer lloc, perquè situen la

persona com a receptora passiva, no com a subjecte amb capacitat de participar en la producció de valor.

Des d'aquesta perspectiva, una de les aportacions més suggeridores de les entitats citades és la idea que l'objectiu no hauria de ser gestionar millor els excedents, sinó reduir-los i repensar l'estructura del sistema alimentari. El repte no és tant què fer amb els excedents, sinó com evitar que es generin, i com construir circuits més eficients, més justos i menys malbaratadors. Aquesta és una diferència fonamental entre un model assistencial i un model productiu de Km 0: el primer redistribueix sobrant; el segon crea valor.

Això connecta, a més, amb una qüestió central en salut pública: l'accessibilitat. L'alimentació saludable no hauria de ser la més cara i, massa sovint, l'alimentació ecològica acaba adoptant un caràcter classista. Davant d'això, els circuits curts poden contribuir a reduir intermediaris, remunerar millor la producció i, alhora, facilitar que els aliments de qualitat arribin a més persones. Aquesta reflexió és especialment rellevant en l'àmbit de la salut mental, on la vulnerabilitat econòmica i social acostuma a condicionar fortament la qualitat de l'alimentació.

Per això, quan l'economia social entra en l'àmbit agroalimentari, no ho fa només per generar ocupació, sinó per intervenir sobre una infraestructura bàsica de salut col·lectiva. Si l'alimentació és una condició material de benestar, també ho és la manera com aquesta alimentació es produeix, es distribueix i es fa accessible.



Imatge per cortesia de Fundació Mas Albornà.

## Empresa social agroalimentària: una altra manera de competir

---

Un dels prejudicis més estesos sobre les iniciatives del tercer sector és que són socialment valuoses però econòmicament febles. Tant Fundació Mas Albornà com CET El Pla desmunten aquesta simplificació. La seva tesi és inequívoca: no es pot ser social sense ser sostenible. Els beneficis no es reparteixen, però sí que són necessaris perquè es reinverteixen en nous projectes, en nova ocupació i en més capacitat d'impacte.

Aquest punt és essencial. Una empresa social no és una empresa “menys empresa”. Té competència, té exigències de qualitat, ha d'obrir canals de venda, ha de tenir estratègia, finances i capacitat d'innovació. Aquests projectes han d'estar estructurats com qualsevol altre model de negoci, però amb una missió diferent: posar la persona al centre i mesurar l'èxit no només en termes econòmics, sinó també en termes d'impacte social. Això implica una doble exigència: competir al mercat i, alhora, sostenir un model d'acompanyament que una empresa ordinària no assumeix.

De fet, aquest és un dels grans elements diferencials dels centres especials de treball. No són espais de caràcter ocupacional desvinculats de la realitat econòmica, sinó estructures empresarials que incorporen equips multidisciplinaris de suport —psicologia, treball social, integració— per fer possible l'activitat productiva amb persones que sovint necessiten acompanyament específic. Això modifica la naturalesa del cost, de l'organització i de la gestió, però també amplia de manera extraordinària el valor generat.

Aquestes entitats, a més, no reivindiquen un mercat protegit ni una lògica paternalista. Reivindiquen, més aviat, un mercat que reconegui la pluralitat de valors que hi intervenen. I aquí apareix la idea del “consumidor conscient”: persones que no només valoren el gust o el preu d'un producte, sinó també els compromisos socials, territorials i ètics de qui el produeix. En aquest sentit, l'empresa social agroalimentària no ve a substituir altres actors, sinó a ocupar un espai que fins fa poc estava poc desenvolupat: el de l'alimentació amb impacte social explícit.

### Fundació Mas Albornà: relleu empresarial, identitat i valor social

---

El cas de la Fundació Mas Albornà il·lustra molt bé com un projecte alimentari pot néixer d'una necessitat



Imatge per cortesia de CET El Pla.

concreta i convertir-se en una estructura de valor territorial. La Fundació, dedicada des de 1969 a la inserció social i laboral de persones amb discapacitat, trastorn mental i risc d'exclusió, ha impulsat la primera xarcuteria social del mercat: Mallart Artesans Xarcuters.

L'origen de Mallart està en el relleu d'un negoci familiar centenari vinculat a La Llacuna, petit municipi de l'Anoia a Catalunya, quan la família proposa a la Fundació assumir-ne la continuïtat per garantir també el futur laboral del fill (i hereu del negoci) amb discapacitat intel·lectual que hi treballa.

Aquest origen és rellevant per dos motius. Primer, perquè mostra que la inclusió laboral no és una abstracció, sinó una resposta concreta a trajectòries de vida i a necessitats familiars. I segon, perquè evidencia que la innovació social no sempre consisteix a crear des de zero, sinó a preservar i transformar patrimoni productius amb sentit. La Fundació no només manté un obrador; manté una activitat econòmica arrelada, la reestructura i la projecta amb una nova finalitat social.

El vincle amb el Km 0, en aquest cas, no es basa tant en la producció agrària pròpia com en la transformació alimentària de proximitat i en l'arrelament rural. Tota la producció es manté a La Llacuna, un municipi petit on l'activitat de l'obrador contribueix a dinamitzar el poble i a retenir valor en l'entorn immediat. Aquest detall és important: el Km 0 no és només una qüestió logística, sinó una política de permanència territorial.

---

Una empresa social  
no és una empresa  
“menys empresa”.  
Té competència, té  
exigències de  
qualitat, ha d'obrir  
canals de venda, ha  
de tenir estratègia,  
finances i capacitat  
d'innovació.

---

A més, Mallart no es limita a reproduir un catàleg tradicional. Ha incorporat innovació a través de productes singulars que connecten gastronomia, memòria i territori, com els patés vinculats al Gall del Penedès, a receptes de La Llacuna o a la malvasia de Sitges. Aquesta estratègia reforça una idea clau per a qualsevol model empresarial sostenible: la diferenciació. No n'hi ha prou amb tenir una bona causa; cal tenir també una proposta de valor reconeixible, competitiva i capaç d'interpel·lar el mercat.

### **CET El Pla: agricultura social, trajectòries laborals i model centrat en la persona**

---

Si en el cas de Mas Albornà destaca la transformació alimentària amb arrelament rural, en el cas de CET El Pla pren protagonisme la dimensió agroalimentària vincu-

lada a la producció vegetal i a l'acompanyament laboral. L'entitat forma part d'una estructura més àmplia vinculada a l'Ordre Hospitalari de Sant Joan de Déu i a la Fundació Germà Benito Menni, i ofereix oportunitats laborals a persones amb discapacitat, especialment derivada de problemàtica de salut mental, discapacitat intel·lectual i discapacitat física major del 65%.

El seu model es defineix per una aposta explícita per la feina com a eina d'autonomia, empoderament i projecte vital. La seva missió és acompanyar les persones vulnerables en el seu projecte de vida amb plenitud i sentit a través del treball. Aquesta tasca es concreta en un enfocament centrat en la persona, on la persona decideix i l'entitat acompanya. Aquesta formulació té una gran importància per als professionals de salut mental, perquè connecta amb paradigmes actuals de recuperació, autodeterminació i participació significativa.

La singularitat del CET El Pla és també productiva. Dins la seva àrea agroalimentària hi conviuen la quarta gamma, les hortalisses, els sucres ecològics de proximitat, el cultiu i transformació d'espíulina i, dins del projecte Connectem, l'elaboració de cremes de verdures riques en proteïna. Aquesta diversificació no és accidental.



Imatge per cortesia de CET El Pla.

Respon a una lògica doble: oferir viabilitat econòmica i generar una varietat de llocs i entorns laborals que permetin ajustar millor el treball a les capacitats, preferències i processos de cada persona.

Hi ha aquí una lliçó de gran interès: la inclusió laboral real no consisteix només a “fer lloc”, sinó a dissenyar estructures productives flexibles, diverses i professionalitzades. Per això, no es pot treballar d’una manera artificial o desfasada respecte al mercat ordinari. Si l’objectiu final és que, quan sigui possible, algunes persones puguin fer el pas a l’empresa ordinària, l’entorn de treball ha de ser exigent, digne i actualitzat. La inclusió, per tant, no passa per abaixar estàndards, sinó per oferir suport suficient perquè els estàndards siguin assolibles.

## Impacte territorial i ecosistema de cures

Un dels aspectes més valuosos d’aquests projectes és que generen impactes simultanis en diferents plans. No només creen productes; creen llocs de treball. No només venen aliments; dinamitzen territori. No només acompanyen persones; creen comunitat. Aquesta acumulació de funcions és pròpia dels models d’economia social ben articulats, especialment en entorns semi-rurals o rurals, on la presència d’activitat productiva de proximitat té efectes multiplicadors.

Tant Mas Albornà com CET El Pla subratllen la necessitat de treballar en xarxa, de col·laborar amb altres agents i d’entendre que l’impacte és més gran quan es construeixen aliances. Aquest punt és fonamental si es vol connectar alimentació i salut mental. El potencial d’aquests projectes augmenta quan dialoguen amb serveis sanitaris, socials, municipals, educatius i comunitaris. No com a recursos anecdòtics, sinó com a peces d’un ecosistema territorial de cures.

Des d’aquesta perspectiva, l’alimentació Km 0 productiva no és només un nínxol de mercat, sinó una infraestructura relacional. Fa possible que el territori produeixi part del que necessita, que persones vulnerables hi trobin feina, que es reforci la identitat local i que es generin espais de pertinença. Això té un valor especialment alt en salut mental, on la desconexió social i la manca de rols significatius acostumen a ser factors de patiment sostingut.



Imatge per cortesia de Fundació Mas Albornà.

## Implicacions per a professionals de salut mental

Per als professionals de la salut mental, aquests models ofereixen almenys tres aprenentatges. El primer és que la salut mental no es juga només a la consulta. Es juga també en les condicions materials de vida: tenir feina, percebre un salari, formar part d’un equip, tenir rutina, responsabilitats i reconeixement. El treball funciona com a teràpia perquè fa que la persona se senti útil, integrada i menys exclosa.

El segon aprenentatge és que la inclusió no pot reduir-se a la mera ocupació. Cal que la feina sigui significativa, digna i vinculada a una proposta real de valor. Això reforça l’autoestima, la identitat i la percepció d’utilitat social. En aquest sentit, treballar en un projecte alimentari de proximitat no és només “tenir una feina”; també és participar en una activitat que té sentit col·lectiu, que connecta amb el territori i que produeix un bé necessari.

El tercer aprenentatge és que hi ha un espai de col·laboració encara poc explorat entre el món sanitari i el món productiu social. Professionals de salut mental, serveis socio-sanitaris i iniciatives com les de Mas Albornà o CET El Pla poden cooperar molt més en itineraris de recuperació, prescripció social, ocupació amb suport, envelliment actiu i prevenció del deteriorament associat a l’aïllament. No es tracta de medicalitzar el treball ni de convertir qualsevol activitat laboral en interven-



Imatge per cortesia de CET El Pla.

ció terapèutica, sinó de reconèixer que alguns entorns productius poden ser aliats molt potents dels processos de salut.

## Reptes i perspectives de futur

Malgrat el seu potencial, aquests models afronten dificultats importants. Competeixen en sectors molt exigents, sovint contra grans actors, i ho fan des de la singularitat d'haver d'equilibrar solvència, qualitat, missió social i acompanyament personalitzat. Això demana talent, coneixement sectorial, finançament, distribució i reconeixement institucional.

És important que es pugui donar una major complicitat del mercat i de l'administració. Una idea especialment suggeridora és la possibilitat de fer més visible l'"alimentació amb impacte social" en els circuits comercials, de manera que el consumidor pugui identificar-la i triar-la amb més facilitat. Aquesta proposta apunta cap a una qüestió de fons: si la societat valora l'impacte social positiu, cal crear condicions perquè aquest valor sigui visible, llegible i comercialment viable.

En darrer terme, la replicabilitat del model dependrà de diverses condicions: arrelament territorial, aliances sòlides, professionalització, capacitat d'innovació i una comprensió menys estreta del que vol dir rendibilitat. Perquè la rendibilitat econòmica és imprescindible, però no exhaureix el valor real del projecte: hi ha una rendibilitat

social que també genera estalvi, benestar i cohesió, encara que costi més quantificar-la.

Així, el Km 0, entès des de l'economia social, no és només una etiqueta de proximitat. És un model empresarial que integra producció, inclusió i salut pública. Projectes com Fundació Mas Albornà i CET El Pla mostren que es pot competir, innovar i créixer sense renunciar a la missió social, que es pot generar alimentació de qualitat mentre es creen itineraris laborals per a persones vulnerables, i que es pot entendre el territori no només com a mercat, sinó com a espai de cures i de corresponsabilitat.

---

No n'hi ha prou  
amb tenir una bona  
causa; cal tenir  
també una proposta  
de valor  
recognoscible,  
competitiva i capaç  
d'interpel·lar el  
mercat.

---

Per al camp de la salut mental, aquesta és una aportació de gran interès. Ens recorda que la salut no depèn només dels recursos clínics, sinó també de les estructures productives, dels vincles socials i de les oportunitats reals de participar en la vida econòmica i comunitària. En aquest sentit, el futur del Km 0 social no es troba només en l'agroalimentació, sinó en la capacitat col·lectiva de reconèixer que alimentar bé un territori també és cuidar-lo.

Contacta amb nosaltres per a qualsevol pregunta:

**brains@wemindcluster.com**

Per contactar directament amb les autores:

**Cristina Barbacil Mestres**

**cristina.barbacil@masalborna.org**

**Marisol Hernández Sánchez**

**marisol.hernandez@sjd.es**