

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PERÚ

COMIENDO BIEN! INNOVACION PARA EL FUTURO DE LA ALIMENTACION EN PERÚ

(PE-T1409)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Elizabeth Minaya (MIF/GRU), Alejandro Escobar (MIF/MSM), co Jefes de Equipo, Federico Guanais (SCL/SPH), Sergio Rodríguez (CAN/CTI), Anna Copplind (GCL/FOM), Irani Arraiz (DSP/DVF).

El presente documento contiene información confidencial comprendida en una o más de las diez excepciones de la Política de Acceso a Información e inicialmente se considerará confidencial y estará disponible únicamente para empleados del Banco. Se divulgará y pondrá a disposición del público una vez aprobado.

ÍNDICE

I.	EL PROBLEMA.....	1
II.	LA SOLUCIÓN	2
III.	ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, ESCALABILIDAD Y RIESGOS DEL PROYECTO	8
IV.	COSTO Y FINANCIAMIENTO	10
V.	SOCIOS DEL PROYECTO Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN	10
VI.	CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES	11

RESUMEN DE PROYECTO

COMIENDO BIEN! INNOVACION PARA EL FUTURO DE LA ALIMENTACION EN PERÚ

(PE-T1409)

El Perú al igual que otros países de la región se enfrenta a desafíos muy complejos en sus sistemas alimenticios que van más allá de una solución técnica o la implementación de una política pública. En años recientes la economía del país ha crecido y con ella han llegado cambios sustanciales en su tejido demográfico y laboral, que a su vez han presentado grandes desafíos y oportunidades en el ámbito alimenticio, culinario y agro-empresarial.

La rápida urbanización y expansión de metrópolis como Lima continúa ejerciendo una gran demanda por productos alimenticios que se consumen y adquieren de una manera diferente a la de apenas unos años atrás. Esta nueva modalidad de consumo está trastornando los sistemas alimenticios, los sistemas de distribución, los conceptos tradicionales de alimentación y sin duda, la presión sobre el sector agropecuario en general de una manera que irrumpe los sistemas actuales. Los ciudadanos se alimentan con mayor frecuencia en lugares cercanos a sus centros de labores o estudios, en lugar de sus hogares. Asimismo, la oferta de comida rápida caracterizada por la rapidez en la atención, horarios flexibles y una amplia red de establecimientos, son variables que explican la rápida expansión de este sector. Según estudios¹, más del 70% de limeños, por ejemplo, acude cada quince días a los restaurantes de comida rápida. Esto sumado a los patrones de tipo de trabajo que realizan, y el decreciente ejercicio corporal característico del empleo moderno tecnificado, ha ocasionado que cerca del 50% de la población adulta y joven sufra de obesidad y sobrepeso.

En este contexto, el sector gastronómico peruano y su entorno empresarial e institucional, ha resuelto atender estos desafíos de una manera estratégica y propositiva, en especial dado el protagonismo internacional que tiene la comida peruana. El proyecto establecerá una oportunidad única para abordar el tema de la alimentación saludable, por medio de la co-creación de un Laboratorio de Innovación Culinaria, liderado por APEGA: Sociedad Peruana de Gastronomía, sus aliados del ecosistema, y BID Lab.

El proyecto tiene por objetivo establecer una oferta gastronómica saludable para el consumidor urbano peruano particularmente de los segmentos de ingresos bajos. El objetivo específico es establecer un laboratorio de innovación y capacitación, que provea de insumos técnicos y de estrategias de comunicación a las PYMEs del sector gastronómico y al ecosistema de la alimentación saludable en el Perú. Los principales beneficiarios del proyecto son las familias de escasos ingresos de las zonas urbanas de la ciudad de Lima, que tendrán oportunidad de acceso a mejores y más saludables ofertas de alimentación. También se beneficiarán más de 500 micro y pequeñas empresas gastronómicas que incluyen cocineros, estudiantes emprendedores de las universidades, dueños de restaurantes, lideresas de comedores populares y otros actores de la industria gastronómica que habrán recibido asesoramiento técnico del proyecto.

El proyecto cuenta con aliados importantes en el sector académico y entidades del sector público y privado del Perú, así como entidades internacionales que están a la vanguardia en lo que es el diálogo y la discusión acerca de la alimentación del futuro, con quien BID Lab mantiene estrecha relación. Se espera que el proyecto sea un modelo a seguir por otros países que se enfrentan a las mismas disyuntivas de alimentación saludable, en un contexto de cambios acelerados a nivel de estructura laboral y demográfico.

¹ Gestión Artículo: "Mas del 70% de Limeños acude cada 15 días a los fast food". Abril 1, 2015.

ANEXOS

ANEXO I	Matriz de Resultados
ANEXO II	Presupuesto Resumido
ANEXO III	IDELTA

APÉNDICES

Proyecto de Resolución

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS TÉCNICOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROYECTOS BID LAB

ANEXO III	Presupuesto Detallado
ANEXO IV	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA)
ANEXO V	Plan de Adquisiciones
ANEXO VI	Tabla de Hitos

SIGLAS Y ABREVIATURAS

APEGA	Sociedad Peruana de Gastronomía Asociación Civil
BCC	Basque Culinary Center
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BID Lab	Fondo Multilateral de Inversiones
BID Invest	Corporación Interamericana de Inversiones
CTI	División de Competitividad Tecnología e Innovación del BID
GBID	Grupo BID
INEI	Instituto Nacional de Estadísticas e Informática
MIDIS	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
MIT	Massachussets Institute of Technology
OMS	Organización Mundial de la Salud
PYMEs	Pequeñas y Medianas Empresas
USIL	Universidad San Ignacio de Loyola

RESUMEN EJECUTIVO
COMIENDO BIEN! INNOVACION PARA EL FUTURO DE LA ALIMENTACION EN PERU
(PE-T1409)

País y ubicación geográfica:	Perú		
Ejecutor:	(APEGA): Sociedad Peruana de Gastronomía Asociación Civil		
Área de Enfoque	Acelerando la Productividad		
Coordinación con otros donantes/ Operaciones del Banco:	Por el lado de la División de Innovación Ciencia y Tecnología (CTI), el proyecto se articula con el proyecto PE-L1162 <i>"Mejoramiento del nivel de innovación productiva a nivel nacional"</i> , cuyo objetivo es contribuir al crecimiento de la productividad empresarial a través de un aumento de los niveles de innovación.		
Beneficiarios directos e indirectos:	Los beneficiarios directos del proyecto son 100 pequeñas y medianas empresas gastronómicas; unos 500 emprendimientos de la cadena de valor del sector gastronómico con acceso a los resultados de las innovaciones e investigación gastronómica y unas 650,000 personas en situación de pobreza que acceden a mejores alternativas de alimentación saludable a través de las innovaciones brindadas por el proyecto.		
Financiamiento:	Cooperación técnica:	US\$ 903,000	50%
	Contraparte:	US\$ 897,000	50%
	PRESUPUESTO TOTAL	US\$ 1,800.000	100%
Periodo de Ejecución y Desembolso:	36 meses de ejecución y 42 meses de desembolso.		
Condiciones contractuales especiales:	Serán condiciones previas al primer desembolso: (i) la presentación de Reglamento Operativo; (ii) la presentación del Plan Operativo Anual (POA); (iii) la conformación del comité consultivo del proyecto; y (iv) el nombramiento del coordinador del proyecto.		
Revisión de Impacto Medio Ambiental y Social:	Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo con los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703). Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es C.		

I. El Problema

A. Diagnóstico del problema que abordará el proyecto

- 1.1 **Contexto.** Al igual que otros países de la región, el Perú enfrenta desafíos muy complejos en su sistema alimentario que van más allá de una solución puntual o la implementación de una política pública. En los últimos 15 años, la economía del país ha crecido y con ella han llegado cambios sustanciales en su tejido demográfico y laboral, que a su vez han presentado grandes desafíos y oportunidades en el ámbito alimenticio, culinario y empresarial. El rápido y poco planificado crecimiento de ciudades como Lima, con casi 10 millones de habitantes, en donde el traslado al centro laboral o de estudios puede demorar dos horas en promedio, hace que los ciudadanos no cuenten con tiempo para preparar sus alimentos en casa y se vean obligados a alimentarse con mayor frecuencia en lugares cercanos a sus centros de labores o de estudios.
- 1.2 Si bien en los distritos de mayor poder adquisitivo se evidencia una expansión de la oferta de comida saludable, en el caso de los distritos de menores ingresos, la población no puede acceder a una oferta gastronómica que combine estándares aceptables en términos de nutrición, inocuidad y precio.
- 1.3 Por otro lado, Lima ha experimentado un enorme crecimiento de la industria de comida rápida caracterizada por sus tiempos de atención, horarios flexibles y el hecho de disponer de una amplia red de establecimientos, sumado a una cultura aspiracional que promueve su consumo, variables que explican la rápida expansión de estos establecimientos.²
- 1.4 La oferta de comidas ricas en nutrientes es significativamente más cara que la oferta de comidas poco saludables. A esto se suma la falta de información sobre los componentes de una dieta saludable, así como un cambio en el patrón global de consumo hacia un estilo de alimentación rápida basada en altos niveles de calorías, proteínas, grasas, azúcares y alimentos ultra procesados (World Economic Forum, 2018).
- 1.5 Esta expansión de los establecimientos de comida rápida va de la mano con una creciente preocupación de los consumidores por alimentarse mejor y por contar con información amigable sobre precios y contenido nutricional de los productos que consumen. Un estudio de Datum (2018) sobre vida saludable, refleja que los hogares peruanos están cada vez más conscientes de la importancia de un estilo de alimentación sana, natural y balanceada, evitando los químicos y el exceso de grasa. Según la fuente, la gran mayoría de peruanos asocia la vida saludable con “comer sano” (68%). Sin embargo, los peruanos no cuentan en la actualidad ni con el tiempo ni con la información nutricional necesaria para seguir una dieta saludable (Datum, 2013). El más reciente debate sobre la implementación de la ley de alimentación saludable³ ha puesto sobre la mesa la necesidad de contar con intervenciones proactivas por parte del sector alimentario y del gobierno con el objetivo de estar a la vanguardia de la tendencia global de alimentación saludable aprovechando los recursos y fortalezas del sector gastronómico peruano.
- 1.6 **Problema.** El Perú presenta una enorme paradoja. Por un lado, cuenta con una despensa inmejorable de productos agrícolas, pesca, aves y ganadería que en el pasado han ayudado a alimentar al mundo, así como con una cultura milenaria que ha hecho de su cocina una de las más apreciadas. Sin embargo, el Perú exhibe lo que la Organización Mundial de la Salud (OMS)

² Según (Arbayza, Canepa, Cortez, & Lévano, 2014) el sector de *fast food* ha venido creciendo de manera sostenida a una tasa promedio anual de 20% con ventas anuales de 600 millones de dólares. Concluyen que esta industria ha surgido como una respuesta a la necesidad del consumo rápido de alimentos.

³ Ley N° 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable.

llama la doble carga de la malnutrición: desnutrición crónica en niños menores de cinco años y problemas de sobrepeso y obesidad en más del 50% de la población joven y adulta. El hecho de que el Perú sea reconocido como un destino gastronómico internacional, con restaurantes que año a año se ubican en reconocidos ranking internacionales, corre en paralelo con el siguiente panorama evidenciado en el informe del Instituto Nacional de Salud del 2015: (i) el 15% de los niños menores de cinco años con desnutrición crónica (12.9% en 2017 según datos del INEI); (ii) el 33% de los niños entre cinco a nueve años en zonas urbanas tuvieron sobrepeso u obesidad; (iii) el 50% de los jóvenes tuvieron sobrepeso u obesidad, siendo más predominante en la zona urbana; (iv) el 67% de los adultos tuvieron sobrepeso u obesidad, principalmente en la zona urbana; y (v) el sobrepeso fue más prevalente en varones, pero la obesidad en mujeres.

- 1.7 Esta situación implica un daño irreversible en el desarrollo físico y cognitivo de los niños menores de cinco años, así como un serio problema de salud pública, con el consecuente deterioro de productividad de la población en general. El informe mencionado recomienda, entre otros aspectos: (i) promover la alimentación saludable en los escolares del nivel primario y secundario tanto en colegios públicos como privados; (ii) implementar intervenciones educativas sobre la alimentación saludable, conocimientos y prácticas alimentario-nutricionales adecuadas en la población general; (iii) uso de estrategias educativo-comunicacionales efectivas, que mejoren la elección de alimentos saludables; (iv) la promoción de alimentación saludable en jóvenes adultos y adultos mayores para disminuir los indicadores de riesgo para la salud y promover una cultura de prevención de enfermedades crónicas no transmisibles en la población; (v) implementar políticas de salud pública efectivas y sostenibles que mejoren las condiciones nutricionales de las poblaciones más pobres y vulnerables; y (vi) el monitoreo y la evaluación de los programas sociales implementados por el Estado para reorientarlos, priorizando los principales problemas alimentario-nutricionales y grupo etario en la población, para mejorar el estado nutricional de la población peruana.
- 1.8 El Perú, que representa actualmente un referente gastronómico para la región y cuenta con una enorme y variada despensa de productos del campo; con más de 4000 variedades de papas, ajíes nativos, frutas, cereales andinos, carnes, pescados, leguminosas, etc., presenta un gran potencial para atender los desafíos mencionados anteriormente. Sin embargo, para poder aprovechar la dotación y los recursos existentes en beneficio de una mejor alimentación que atienda a sectores de bajos ingresos de la población, debe superar los siguientes hechos puntuales: (i) Una oferta gastronómica basada en una dieta hipercalórica sustentada en la intuición de cocineros y los patrones tradicionales de consumo, sin mayores niveles de investigación para promover alimentación saludable; (ii) la escasa tecnificación de la cadena agroalimentaria hace que esta muestre serios cuellos de botella en temas de logística, conservación, y procesamiento, con lo cual se aumentan las mermas, perjudicando al productor y al consumidor final; (iii) la escasa información y el limitado uso de las tecnologías de información en sectores populares hacen que la población no acceda a información, oportuna y amigable, sobre temas de salud y nutrición; y (iv) la falta de mayor articulación entre el Estado y el sector privado para mejorar los estándares saludables de la comida en mercados, restaurantes y pequeños emprendimientos.

II. LA SOLUCIÓN

A. Descripción del proyecto

- 2.1 El objetivo general del proyecto es establecer una oferta gastronómica saludable para el consumidor urbano peruano particularmente de los segmentos de bajos ingresos. El objetivo específico es establecer un laboratorio de innovación culinaria, que provea de insumos técnicos y de comunicación a las PYMEs del sector gastronómico y al ecosistema de la alimentación saludable en el Perú.

- 2.2 **Innovación:** El proyecto propone un modelo innovador y sostenible para atender el desafío de la alimentación nutritiva que esté al alcance económico de la población urbana limeña de bajos ingresos y no pierda la sazón peruana tan arraigada en las preferencias/decisiones de consumo de la población. El modelo está centrado en la experimentación, investigación, utilización de tecnología digital, información, capacitación y la asesoría de servicios; y tiene como eje el desarrollo y puesta en marcha de un **laboratorio de innovación culinaria**. Se aprovechará la diversidad agroecológica del país y la calidad de los insumos nativos agrícolas, y buscará influir en las decisiones de consumo de la población y en la oferta gastronómica de forma que incorporen una oferta variada de comida saludable.
- 2.3 **Laboratorio de innovación culinaria:** El diseño y puesta en marcha de este centro de vanguardia de la cocina peruana será el eje de la intervención. Será un laboratorio de experimentación, investigación y desarrollo y oferta de servicios gastronómicos que operará alrededor de un esquema de comunicación, educación y metodologías colaborativas compartidas con los diferentes actores de la cadena alimenticia en el Perú. El laboratorio aprovechará los avances e investigaciones relacionados con la diversidad agroecológica del país y la calidad de los insumos nativos agrícolas y los combinará con la creatividad del sector gastronómico peruano actual. El proyecto coordinará con investigaciones que están en marcha sobre variedades más nutritivas de cereales, tubérculos y otros insumos que están siendo llevadas a cabo por cocineros y líderes del sector gastronómico. El Laboratorio buscará convertirse en un referente nacional de la innovación de la cocina peruana mediante la triangulación de experiencias y la generación de sinergias entre las diferentes iniciativas, proyectos y avances, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.
- 2.4 Asimismo, el Laboratorio buscará estar al día con la información relevante sobre tendencias, novedades, invenciones y potenciales aliados para hacer más eficiente la triangulación y sinergia de experiencias entre PYMEs, asociaciones, organismos públicos y privados, centros de investigación e innovación, emprendedores, universidades, entre otros. En tal sentido, se trata de la primera intervención de relevancia nacional que pone en el centro de su intervención el desarrollo de una propuesta concreta acorde a las tendencias de consumo de alimentos saludables global, para afrontar la problemática de la alimentación peruana del futuro.
- 2.5 **Servicios del Laboratorio.** Este laboratorio piloto contará con los siguientes servicios orientados a pequeños y medianos negocios gastronómicos, tanto cocineros emprendedores como otras empresas que forman parte de la cadena de valor de la gastronomía y la cocina: (i) desarrollo de prototipos de platos saludables diseñados para los pequeños negocios gastronómicos que tenga sobre la base los sabores /sazón peruana; (ii) desarrollo de aplicativos tecnológicos (APP) que busquen mejorar la gestión de negocios gastronómicos, información de la cadena de suministros, manipulación de alimentos, manejo de residuos y canales alternativos de venta y distribución; (iii) servicios de capacitación y experimentación; y (iv) servicios de asesoría en negocios gastronómicos interesados en mejorar su oferta, incorporando menús más saludables y nutritivos.
- 2.6 **Alianzas.** El laboratorio será una co-creación entre la agencia ejecutora APEGA, y una de las universidades más importantes del sector alimenticio⁴ y en alianza con organizaciones líderes en

⁴ En Lima se han identificado tres Universidades prestigiadas que cuentan con facultades y de gastronomía; Universidad San Ignacio de Loyola, Pontificia Universidad Católica del Perú y la Universidad San Martín. Existe la expresión de interés de las universidades de contribuir con el proyecto a través de la puesta en marcha del Laboratorio de Innovación Culinaria, de su personal docente de investigación, etc. El proceso de selección de la Universidad será parte de un estudio previo que el proyecto realice, basado en la expresión de interés, infraestructura, equipamiento, trayectoria, convenios de investigación internacionales, entre otros.

el pensamiento vanguardia de alimentación sana, como el BCC (Basque Culinary Center), *IDEO Food & Beverages*⁵ y el Open Ag del MIT Media Lab⁶, con quienes se han estado discutiendo las ideas del proyecto y formas de colaboración para desarrollar parte de las soluciones y metodologías. Ello permitirá convertir al centro en la sede del nuevo pensamiento gastronómico alimenticio peruano de vanguardia.

- 2.7 El proyecto busca apoyar un salto innovador de cara al futuro para enfrentar el reto de desarrollar conceptos gastronómicos sostenibles y masivos que hagan más fácil a la población de menores ingresos tomar decisiones mejor informadas y acceder a alternativas saludables de alimentación que puedan luego ser replicadas y escaladas.
- 2.8 **Estrategia de comunicación.** La intervención es una propuesta ambiciosa que busca promover la investigación en temas de comportamiento para lograr un cambio de patrones de consumo y decisión a los siguientes niveles: (i) la población de los consumidores para que orienten su demanda hacia productos saludables y puedan revalorar los ingredientes peruanos; (ii) los empresarios gastronómicos cocineros, para que lideren una mayor tendencia hacia los insumos y productos agrícolas locales y la transparencia en la divulgación de la información relacionada a los insumos e ingredientes de los alimentos; (iii) las PYMEs que ofrecen servicios al sector gastronómico para que implementen prácticas más favorables para la buena nutrición y educación del consumidor con respecto a los hábitos alimenticios positivos; y (iv) los programas de alimentación del Estado, como por ejemplo los comedores populares, que pueden por un lado beneficiarse del desarrollo de complementos saludables y nutritivos y por el otro lado, poder aprovechar de manera sistemática la enorme experiencia de estos programas.
- 2.9 **Uso de tecnología digital.** El proyecto busca generar una corriente de opinión pública, social y empresarial interesada en el desarrollo y promoción de un modelo innovador de comida saludable y nacional, ajustada a la demanda actual del consumidor urbano peruano. Para ello el proyecto hará un uso intensivo de la internet y las redes sociales como instrumentos de gestión, educación, marketing, ventas e interacción con segmentos jóvenes de la población. APEGA ha identificado un paquete de tecnologías digitales, con proveedores tecnológicos locales, de herramientas empresariales y de producción, orientadas a los procesos de abastecimiento con productores, preparación de la comida, transporte y conservación de los insumos.

B. Beneficiarios del proyecto

- 2.10 Los beneficiarios directos del proyecto son: (i) la población de bajos ingresos de Lima Metropolitana, quienes a través del proyecto contarán con: (a) una información adecuada y de fácil acceso e interpretación para hacer más fácil su toma de decisiones con relación al consumo de alimentos saludables; y (b) una oferta alimenticia adaptada al gusto peruano con estándares mejorados en términos de nutrición e inocuidad a precios asequibles; (ii) las PYMEs gastronómicas, con interés en implementar innovaciones y prácticas más favorables para el desarrollo de platos y complementos saludables y que incorporen los gustos y preferencias de los consumidores; (iii) los alumnos de escuelas de cocina que contarán con un referente para implementar sus ideas innovadoras en temas vinculados a la intervención; y (iv) usuarios de programas alimentarios del sector público que aprovechen los desarrollos e innovaciones del proyecto, orientados a mejorar las dietas, logística y conservación de los alimentos.

⁵ Área estratégica de operaciones en alimentación de la empresa americana de diseño [IDEO](#)).

⁶ Área estratégica de enfoque en soluciones de alimentación del MIT Media Lab de la Universidad de MIT de Estados Unidos.

- 2.11 **Componente I: Diagnóstico, estrategia y alianzas. (BID Lab: US\$75,000; Contraparte: US\$1,800).** El proyecto inicia con una serie de mapeos sub-sectoriales del sector gastronómico y alimenticio en la región de Lima Metropolitana. Dado que existen una serie de iniciativas paralelas y no coordinadas, pero con fines similares, se espera lograr un mapeo de los actores, identificación del alcance de los mismos, costos y presupuestos de estas iniciativas y potenciales puntos de colaboración. El mapeo se hará tanto para iniciativas del sector público como para las del sector privado. El resultado del mapeo aparte de un documento de línea de base, resultará en la conformación de un Comité Consultivo que dará orientación y seguimiento al proyecto.
- 2.12 El resultado del mapeo será también la hoja de ruta para la operación y gestión del proyecto, lo cual también permitirá la concertación de las alianzas y arreglos institucionales necesarios para potenciar el alcance y escalabilidad del proyecto.
- 2.13 El proyecto realizará adicionalmente, como parte de este componente, un taller de desarrollo estratégico de la gastronomía saludable liderado por una entidad de similar perfil a nivel internacional. El taller tendrá como objetivo identificar de 5 a 10 metas para el sector gastronómico saludable del Perú hacia el futuro. Tomando en cuenta todas las variables de la actualidad culinaria y el contexto de país antes descrito, el taller validará la hoja de ruta propuesta, con todos los actores del sector y será la base para el actuar del Laboratorio de innovación culinaria durante los siguientes años del proyecto.
- 2.14 Las principales actividades de este componente serán: (i) elaboración de la línea de base y mapeo y diagnóstico del estado actual de la comida nutricional en Lima, que incluye identificación de los actores claves en la cadena de alimentación rápida, mapeo de los centros principales de expendio de comidas, rutas de atención alimenticia a los sectores de bajos ingresos, y actores involucrados en la investigación de los temas de alimento saludable, entre otros; (ii) taller de Innovación en el sector gastronómico para identificar fortalezas y oportunidades, riesgos, así como afinar el modelo de negocio de la intervención; y (iii) la implementación y puesta en marcha de un Comité Consultivo para el proyecto⁷.
- 2.15 **Componente II: Asistencia técnica, capacitación y conformación del Laboratorio. (BID Lab: \$467,000; Contraparte: \$565,500).** Este componente concentrará las actividades de investigación, capacitación, asistencia técnica y desarrollo del proyecto. Aspecto central de este componente es el diseño y puesta en marcha del Laboratorio de Innovación Culinaria, un centro de vanguardia a cargo de desarrollar soluciones escalables y modelos modernos de gestión de los emprendimientos gastronómicos peruanos. El Laboratorio de innovación culinaria no pretende ser un espacio físico específico, en el sentido de una infraestructura, sino un acuerdo entre varias partes que aportan diferentes recursos, conocimiento y gestión. Así, las oficinas y la infraestructura institucional de APEGA serán al comienzo el lugar donde se instale el equipo técnico del proyecto. Sin embargo, existen entidades universitarias y de investigación que aportarán con su equipo, aulas e infraestructura educativa para llevar adelante varias de las tareas de diseminación y educación técnica del proyecto. Finalmente, muchas de las labores de asistencia técnica, diseminación de los productos y recetas prototipos, se realizarán en las mismas PYMEs del sector y en ocasiones en coordinación con las entidades públicas correspondientes.

⁷ En base a una amplia convocatoria a reconocidos cocineros del país, docentes, comunicadores e investigadores de las carreras de gastronomía, y nutrición, se conformará el Comité Consultivo del proyecto con la finalidad de enriquecer la estrategia de implementación del proyecto, así como promover la colaboración, las sinergias con el ecosistema de alimentación saludable y negocios gastronómicos de forma tal que potencie el impacto del proyecto. Se tiene previsto establecer un Acta de conformación y compromiso del Comité Consultivo.

- 2.16 Por el lado de las PYMEs gastronómicas, se realizará un sistema de acreditación otorgada por la entidad ejecutora, sobre prácticas saludables. Por ejemplo, se espera diseñar y promocionar un concurso a nivel de “Comida Sana”, donde se premiará a los establecimientos que ofrezcan en sus menús al menos 10% de comidas saludables, y otros similares. Con respecto a los consumidores se diseñarán un conjunto de incentivos mediante el uso de redes sociales y aplicativos desarrollados por el proyecto, como por ejemplo “bonos” o “puntos” por cada compra de un ítem de menú sano. A los aplicativos existentes que proveen información de cálculos de los aportes nutricionales y calóricos, se les espera mejorar su accesibilidad para un uso masivo especialmente entre la población mas joven.
- 2.17 Con respecto al Laboratorio, se espera que el mismo sea el punto focal de la sostenibilidad de la intervención, generando recursos por medio de la asesoría, desarrollo de conceptos gastronómicos saludables y aplicativos tecnológicos, para mejorar el intercambio de información entre el público usuario con relación al tipo de dieta alimenticia. Las principales actividades del componente serán: (i) Desarrollo de prototipos de alimentos y complementos; (ii) asesoría a PYMEs en mejora de procesos de logística y de la cadena de valor gastronómica; (iii) asesoría en el desarrollo de aplicativos informáticos para la gestión gastronómica, trazabilidad, información nutricional, entre otros; y (iv) la vigilancia e inteligencia competitiva en el futuro de la sostenibilidad de la cocina peruana y su aporte a la alimentación saludable de la población. Para las actividades orientadas a los aplicativos tecnológicos, el proyecto aprovechará lo avanzado por el BID Lab en el ecosistema de emprendedores en Perú, como es el caso del proyecto con Laboratorio que se viene ejecutando para desarrollar las habilidades tecnológicas de jóvenes mujeres.
- 2.18 El Laboratorio se creará en asociación con una universidad o centro de investigación que cuente con la infraestructura adecuada y recursos humanos para la investigación y desarrollo de prototipos y actividades del proyecto. El Laboratorio de Innovación Culinaria inicialmente será un acuerdo formal de participación y colaboración que podrá evolucionar hacia la conformación de una entidad civil paralela o al interior de uno de los participantes del proyecto o el ejecutor.
- 2.19 En cuanto a la sostenibilidad del Laboratorio de Innovación Culinaria, se espera que los servicios que se ofrezcan a las PYMEs estén financiadas hasta un 50% durante el proceso de ejecución del proyecto, siendo que el otro 50% sea cubierto por las PYME participantes. Una vez culminado el proyecto, se propone una escala de cobros acorde al tamaño de las PYME y la participación de auspiciadores corporativos o educativos. Asimismo, el Laboratorio generará servicios de asesoría y capacitación a otros establecimientos gastronómicos que atienden también a sectores medios y altos de la población, lo que garantizará la autosostenibilidad y rentabilidad de este.
- 2.20 Como resultados de este componente se espera: (i) haber capacitado a 500 micro y pequeñas empresas, entre cocineros, estudiantes emprendedores, dueños de restaurantes, lideresas de comedores populares y empresarias de provisión de servicios y productos al sector, en temas de insumos saludables; (ii) haber dado asesoramiento técnico directo a 350 empresas gastronómicas en mejores ofertas de alimentos saludables y uso de insumos mejorados; y (iii) 100 PYMEs del sector gastronómico que hayan adoptado métodos más modernos y transparentes en la elaboración de sus alimentos y en la gestión de sus negocios.
- 2.21 **Componente III: Difusión y Comunicación (BID Lab: \$160,000; Contraparte: \$176,000).** El proyecto busca promover un estilo de alimentación sano, sabroso y nutritivo, aprovechando los productos emblemáticos de la agrobiodiversidad peruana. Para ello se pretende impulsar mecanismos ágiles y creativos de comunicación que ayuden a crear conciencia sobre las ventajas de una alimentación saludable y nutritiva como la base del bienestar de las nuevas generaciones de peruanos, aprovechando la riqueza y diversidad agropecuaria y pesquera de las diferentes regiones del Perú. La difusión se realizará sobre la base de un enfoque que informe a la opinión pública sobre la importancia de una alimentación saludable y su relación con la identidad cultural

y con una mejor calidad de vida. Esta campaña usará intensivamente las redes sociales, así como concursos y ferias de emprendimientos innovadores relacionados con los componentes del proyecto.

- 2.22 En este componente APEGA capitalizará lo avanzado por el proyecto ATN/ME-13111-PE “Cadenas Agroalimentarias Inclusivas”, cofinanciado por el BID Lab (2013- 2016), el cual tuvo resultados muy positivos y permitió revalorizar un conjunto de productos típicos de la agricultura familiar en términos de su origen, cualidades nutricionales, formas de producción, y el establecimiento de una red de ferias de alimentos en las zonas urbanas. Estos productos agropecuarios a la fecha se encuentran accesible a las PYMEs y consumidores finales a través de ferias autosostenibles impulsadas por el proyecto anterior. Estas ferias que en la actualidad funcionan de manera exitosa, como el caso de la feria del distrito de Magdalena, reciben un promedio de 3,000 visitantes cada semana. Dicha feria agrupa a 60 organizaciones de productores de varias partes del país y se ha convertido en un atractivo punto de encuentro del distrito. Asimismo, para fines de disseminación del conocimiento generado por el proyecto, se podrá aprovechar los canales de APEGA como: (i) la campaña “Come rico, come sano come peruano”, orientada a promover el consumo saludable a partir de ingredientes producidos por la agricultura familiar que tuvo como resultado la conformación de la Comisión Multisectorial⁸ de Nutrición para la elaboración de la dieta andina como una manera de luchar contra la desnutrición; y (iii) la Feria Internacional Gastronómica, Mistura, donde acuden aproximadamente medio millón de personas y que es organizada por APEGA cada dos años. Esta feria servirá como punto de referencia e influencia para promover la alimentación saludable y las principales líneas del proyecto.
- 2.23 El resultado de este componente será: (i) un documento (cartilla, libro, estudio de caso) que documenta el avance del proyecto y el impacto esperado a nivel de consumidor y empresario; (ii) un infográfico y video que explican de manera sencilla y directa las ventajas de una alimentación saludable; y (iii) presentaciones varias del avance del proyecto ante diversas audiencias nacionales e internacionales que explican el modelo de implementación del proyecto y el impacto de la creación del Laboratorio de Innovación Culinaria.

C. Resultados, Impacto, Seguimiento y Evaluación del Proyecto

- 2.24 Los indicadores clave del proyecto se dan a diferentes niveles. Por un lado, se espera que el proyecto tenga un impacto a nivel sistémico en: (i) la réplica a nivel institucional del modelo de gastronomía saludable hacia cinco otros actores públicos y privados de la cadena o industria; y (ii) el número de actores claves (100 PYMEs) que adoptan las nuevas prácticas o tecnologías promovidas por el proyecto. Por otro lado, a nivel de resultados, se espera que las 100 pequeñas y medianas empresas gastronómicas que participaran de manera directa del proyecto aumenten sus ventas anuales en por lo menos un 30% como resultado de la implementación de los nuevos menús y técnicas de producción gastronómica. A nivel de resultados intermedios y de productos, se espera lograr: (i) que por lo menos unas 350 empresas gastronómicas hayan adoptado las nuevas prácticas y técnicas promovidas por el proyecto; (ii) unas 500 micro y pequeñas empresas (cocineros, estudiantes emprendedores de las universidades, dueños de restaurantes, líderes de comedores populares) hayan recibido asesoramiento técnico del proyecto; y (iii) al menos unas cinco entidades del sector público o privado, académico o civil, hayan accedido y adoptado los productos y o actividades de transferencia de conocimiento del proyecto.

⁸ La comisión estuvo conformada por los Ministerios de Salud, Agricultura, Medio Ambiente, Producción, MIDIS, Comercio Exterior y APEGA.

- 2.25 Adicionalmente a los indicadores mencionados, se espera que: (i) unas 650,000 personas de bajos ingresos (clientes finales) acceden a una alternativa de alimentación saludable a precios asequibles; (ii) 150,000 personas en situación de pobreza acceden a mejores alternativas de alimentación saludable a través de las innovaciones brindadas por el proyecto a programas del Estado, relacionadas con la alimentación de este sector (por ejemplo, el Programa de Comedores Populares del Ministerio de Inclusión Social (MIDIS), entre otros); y (iii) un laboratorio de innovación culinaria en funcionamiento y auto-sostenible.
- 2.26 Los indicadores del proyecto aportan de manera directa al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 3 y 11, de buena salud y bienestar y de ciudades sostenibles, por buscar el desarrollo de alimentación saludable en el ámbito de una ciudad creciente y de la mano con las PYME del sector gastronómico. También son pertinentes con respecto al ODS 9, por la búsqueda de procesos innovadores para implementar procesos de elaboración y distribución de alimentos saludables para los consumidores finales.
- 2.27 **Consideraciones de género.** El proyecto propone un impacto a nivel de PYMEs y emprendedores del sector culinario, que según los datos de APEGA tiene una fuerte composición de mujeres tanto por el lado de cocineros profesionales (chefs) como de pequeños establecimientos, empresas de catering y de provisión de insumos. Entre los programas de comedores populares, el rol de liderazgo de las mujeres es indiscutible, así como en otros ámbitos de la cadena gastronómica. Es por eso que el proyecto orientará y tomará en cuenta el aspecto de género al momento de diseñar las capacitaciones y los módulos de asistencia técnica. Se pondrá énfasis en los roles de la mujer al interior de la cadena y se espera que el proyecto tenga un impacto positivo sobre el mismo. Los indicadores de medición de impacto del proyecto estarán desagregados por género para asegurar esta orientación y énfasis.
- 2.28 Para el monitoreo y seguimiento del proyecto, se contará con el sistema de monitoreo de APEGA que será financiado por el proyecto. El proyecto también incorporará una evaluación intermedia para evaluar la ejecución del proyecto e identificar áreas de mejoras. Esta evaluación se enfocará en áreas técnicas y aquellas que se han identificado como áreas de mayor complejidad y donde se requiere de acciones para hacer correcciones en la implementación. Al final, los resultados deberán estar sistematizados en los estudios de caso y de sistematización de la experiencia, así como en las publicaciones técnicas previstas en el presupuesto detallado. En los productos de conocimiento que se generen sobre los resultados del proyecto se deberá dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Hasta qué punto el Laboratorio ha logrado incidir en pequeños emprendimientos gastronómicos mediante la mejora de su oferta gastronómica? ¿Qué tan innovadoras son las soluciones y modelos de negocio desarrollados por el Laboratorio, en favor de la alimentación saludable? ¿Qué tan pertinentes han sido los mecanismos de comunicación establecidos por el proyecto para lograr la incidencia deseada en actores clave? ¿Qué aceptación ha tenido por parte de los beneficiarios? ¿Existen cambios positivos en las estadísticas de la nutrición en las áreas de influencia del proyecto (Lima Metropolitana y distritos específicos resultado del mapeo inicial)?

III. ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, ESCALABILIDAD Y RIESGOS DEL PROYECTO

D. Alineación con el Grupo BID

- 3.1 La iniciativa se alinea con el pilar de **Aceleración Productiva de BID Lab**. Con el modelo de innovación gastronómica, se espera ofrecer mejores opciones de alimentación a poblaciones de bajos ingresos. El proyecto también contempla un fuerte componente de asistencia técnica a las PYMEs del sector gastronómico y los emprendedores que forman parte de la cadena alimenticia para mejorar sus niveles de productividad.

- 3.2 En cuanto a la **Estrategia Banco País (2017-2020)**⁹ el proyecto está alineado con el área prioritaria de “Apoyo al Desarrollo Empresarial” dado que busca implementar estrategias de innovación en el sector de las PYMEs gastronómicas y otorgar herramientas de gestión a las empresas que forman parte de la cadena de valor de la gastronomía.
- 3.3 **Plan de negocios del BID Invest 2016-2019:** Las iniciativas también se alinean con las áreas de negocio prioritarias del BID Invest, específicamente las relacionadas con la mejora de las micro, pequeñas y medianas empresas en el acceso al financiamiento, desarrollo de capacidades y experiencia del sector empresarial en la agroindustria.

E. Escalabilidad

- 3.4 La escalabilidad del proyecto se da por la réplica de los menús y las recetas creadas con el proyecto y la adopción de las técnicas de transparencia informativa nutricional, por otros actores de la industria gastronómica a nivel nacional. En una primera etapa, se diseñará el laboratorio gastronómico modelo al interior de APEGA pero en alianza estrecha con las universidades y centros de investigación, de manera que se pueda compartir los costos de arranque e implementación. En los siguientes dos años, el proyecto iniciará un proceso de promoción del modelo y lo consolidará, mediante asesorías y transferencia de conocimientos en emprendimientos gastronómicos interesados en replicar la propuesta. La escalabilidad del proyecto se relaciona con la visibilidad que el mismo alcance en la opinión pública por lo cual el mercadeo y la campaña en medios de comunicación masivos resulta fundamental. El proyecto también incluirá una alianza con el MIDIS que trabajará para mejorar la propuesta de comida saludable de los comedores populares. El Vice Ministerio de PYMEs e Industrias del Ministerio de la Producción y la Municipalidad Metropolitana de Lima también han expresado interés en formar alianzas con el proyecto para promover la agenda de alimentación saludable entre las PYMEs gastronómicas. APEGA tiene convenio con ambas instituciones. Finalmente, la escalabilidad se dará en la medida que el Laboratorio de innovación culinaria alcance una sostenibilidad financiera, que como se menciona en el párrafo anterior se logrará mediante una escala de cobro por servicios de asesoría y asistencia técnica a diferentes actores de la cadena gastronómica particularmente de los segmentos más altos de ingresos.

F. Riesgos del Proyecto

- 3.5 **Baja disposición de los participantes del Laboratorio.** APEGA es una entidad con claro poder de convocatoria y liderazgo en el sector gastronómico y de alimentos saludables. Por medio de sus canales ha logrado establecer relaciones a nivel institucional por muchos años a nivel público como privado. El proyecto utilizara esta capacidad para convocar y mantener la relación con los actores institucionales y mantenerlos activos. En todos los casos de las entidades convocadas la reacción y predisposición a participar ha sido positiva en particular por que APEGA es una entidad no partidaria ni política y tiene objetivos muy claros para con los consumidores y los empresarios gastronómicos. El desarrollo de un laboratorio es un paso nuevo y natural para llevar estas colaboraciones institucionales, muchas de las cuales ya existen, a otro nivel de operatividad. Si bien siempre existe un riesgo de no participación, el proyecto abarca una temática que no va a desaparecer y que más bien continúa creciendo en importancia para los sectores públicos y privados.
- 3.6 **Complejidad y costo en la adopción de tecnologías para la producción gastronómica saludable.** Los empresarios gastronómicos y aquellos relacionados a la cadena de alimentación son muy susceptibles a los costos. Es más, siempre están buscando como abaratar los costos de producción. El proyecto tiene un rol importante en transmitir la importancia del uso de ingredientes

⁹ [Estrategia Banco País 2017-2020](#), párrafo 3.21.

saludables y comunicar como estos no tienen un costo adicional sustancial, sino que a la vez se adaptan a una tendencia creciente de información nutritiva por parte de los consumidores. El proyecto buscará monitorear el aumento en los ingresos por medio de la oportunidad de ofrecer nuevos platos y menús saludables.

G. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 3.7 El proyecto tiene un costo total de US\$1,800,000 de los cuales US\$903,000 (50%) serán aportados por el BID Lab como contribución no reembolsable y US\$897,000 (50%) de aporte local.

Presupuesto del Proyecto en US\$

	Total	BID Lab	Aporte Local Efectivo	Aporte Especie
I. Componente de Diagnostico, Estrategia y Alianzas	76,800	75,000	1,800	-
II. Componente de Asistencia Técnica capacitacion y Laboratorio	1,033,000	467,500	162,500	403,000
III. Componente de Comunicación y Difusión	336,000	160,000	176,000	-
IV. Componente de Administración	354,200	200,500	80,000	73,700
Unidad Ejecutora del Proyecto	312,700	159,000	80,000	73,700
Auditorías y evaluaciones imprevistos	41,500	41,500		
TOTAL	\$ 1,800,000	\$ 903,000	\$ 420,300	\$ 476,700
Porcentaje		50%	23%	26%

IV. SOCIOS DEL PROYECTO Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN

H. Descripción del Ejecutor del Proyecto

- 4.1 La entidad ejecutora para dirigir esta iniciativa es la Sociedad Peruana de Gastronomía Asociación Civil, creada en el año 2007 con el objetivo de promover la gastronomía como factor de identidad, desarrollo sostenible, descentralizado e inclusivo. Como entidad aglutina entre sus miembros a cocineros, gastronomos, nutricionistas, restaurantes, investigadores, cronistas gastronómicos, centros de formación en comida y universidades. APEGA es una institución que goza de notorio reconocimiento en el campo de la gastronomía y el desarrollo en Perú e internacionalmente, y ha mostrado capacidad de convocatoria y trabajo conjunto con una plataforma de actores públicos y privados. La organización mantiene convenios de cooperación con los ministerios de Agricultura, Producción, Desarrollo e Inclusión Social, y Cultura y con municipios, gremios agrarios y empresariales. Según el análisis del equipo de proyecto tiene capacidad ejecutiva y gestiona desde hace 10 años la feria Mistura, la más importante de la región, que anualmente convoca cerca de 400 mil participantes con un presupuesto anual de cerca de 5 millones de dólares. Asimismo, Mistura cuenta con más de un millón de seguidores en las redes sociales y cuenta con un equipo de comunicaciones con amplia experiencia en promover campañas en favor de temas vinculados a la cadena agroalimentaria.
- 4.2 Por sus diferentes programas, su experiencia previa en la ejecución de un proyecto del BID Lab, ATN/ME-13111-PE “Cadenas Agroalimentarias Inclusivas” (2013- 2016), APEGA es un socio estratégico para llevar a cabo la implementación del proyecto.

I. Estructura y Mecanismo de Implementación

- 4.3 El organismo executor, APEGA, se encargará de ejecutar el proyecto y suscribirá el acuerdo con BID Lab. APEGA trabajará en estrecha colaboración con los participantes del proyecto como las universidades, los centros de investigación y los actores públicos que coordinan y financian las instancias como los comedores populares y los programas de innovación.

- 4.4 **Unidad Coordinadora del Programa.** La Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) estará conformada por un equipo al interior de APEGA y estará compuesta por un Coordinador del Proyecto, un Asistente Administrativo-Financiero, y los técnicos que conforman el trabajo de campo con las PYMEs. El Coordinador del proyecto será responsable de ejecutar las actividades del proyecto y coordinará las tareas con el resto del equipo. El Asistente Administrativo-Financiero, será responsable de llevar el control financiero y contable de la operación. A tales fines se apoyará del equipo financiero de APEGA.
- 4.5 **Comité Consultivo del Proyecto.** Se establecerá un comité consultivo que se reunirá una vez cada seis meses para dar seguimiento a la evolución de la operación y velará que la misma se mantenga orientada a alcanzar los objetivos de desarrollo del proyecto. El primer año del proyecto tendrá reuniones más frecuentes y será convocado para tomar decisiones claves en cuanto a la hoja de ruta que se espera trazar. Las recomendaciones en cuanto a la reorientación de fondos, ajustes de indicadores y/o cualquier cambio sustancial deberán ser acordados y aprobados por dicho comité. Este estará conformado por la Presidencia de APEGA, el Coordinador del Proyecto, un representante del Ministerio de la Producción, un representante del MIDIS y un representante de la universidad. Seis meses antes de que finalice el proyecto, se llevará a cabo un taller de sostenibilidad para identificar las acciones específicas necesarias para garantizar la continuidad de las actividades del proyecto antes de que se haya acabado el financiamiento del proyecto.
- 4.6 Se realizarán reuniones periódicas de coordinación para determinar las estrategias de acción e implementación. BID Lab apoyará a la agencia ejecutora en el desarrollo del proyecto y participará en las decisiones estratégicas del mismo.

V. CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES

- 5.1 **Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios.** La Agencia Ejecutora se comprometerá a los arreglos estándar del BID Lab referentes a desembolsos por resultados, a las Políticas de Adquisiciones de Obras y Bienes financiadas por el BID (GN 2349-9)¹⁰, y a las Guía de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID (GN-2350-9)¹¹ o las que reemplacen las mismas.
- 5.2 En función de los resultados del DNA, contenido en el anexo IV, APEGA presenta un nivel de riesgo bajo. Por tanto es elegible para revisión con modalidad ex-post, tanto de los procesos de las adquisiciones de bienes y servicios, como de los aspectos relacionados con los desembolsos y gestión financiera.

VI. ACCESO A LA INFORMACIÓN

- 6.1 **Acceso a la información.** La información contenida en el presente documento se clasifica como pública una vez aprobado en virtud de la Política de Acceso a Información del Banco¹².

¹⁰ [Políticas de adquisiciones](#)

¹¹ Enlace a la [Guía de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID](#)

¹² Enlace a la [Política de Acceso a información del Banco](#)